

Novos processos produtivos de empreendimento solidário de moda

New production processes of solidarity building fashion

Débora Maria de Macedo Quaresma
Mestrado em Design Uniritter
Brasil
dequaresma@gmail.com

Resumo

Este artigo apresenta um estudo de caso que pretendeu analisar processos produtivos de um empreendimento solidário de moda social, demonstrando assim as práticas de gestão. Com isso, objetiva compreender se a realidade cotidiana de determinado contexto social pode influenciar a identidade dos processos criativos na produção de bens de moda enquanto negócio.

Palavras-chave: Moda social. Economia solidária. Empreendedorismo social.

Abstract

This article presents a synthesis of a case study which intended to analyse the management of a solidary social mode undertaking, this way showing the management practices of this kind of business. Thus, intended to understand if daily reality of a certain social context may influence the identity of creative processes in producing as a business.

Keywords: Social fashion. Solidary economy. Business management.

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, conforme Sennet (2006), o desenvolvimento de novas tecnologias tem alterado o cenário do mundo do trabalho. A introdução dessas tecnologias altera a rotina do nosso modo de vida em sociedade, ao passo em que transformações culturais, sociais, econômicas e políticas são aprofundadas. Dessa forma, nossos modelos de vida e de consumo estão se modificando, assim como nossos processos de gestão também.

A discussão aqui empreendida não pretensiona ser sobre os produtos em si, mas sobre os processos de gestão envolvidos na produção, bem como a percepção de quem produz sobre esses meios. Dessa forma, de acordo com Baxter (2000), entende-se necessário aprofundar a compreensão sobre de que forma certos produtos podem diferenciar-se no mercado em relação aos seus concorrentes, apresentando características que são valorizadas pelos consumidores e que estejam de acordo com o desenvolvimento sustentável, ou no caso desse artigo, em sintonia com a moda social. Assim, torna-se possível demonstrar de que maneira a moda

pode transformar-se em um negócio alinhado com o desenvolvimento humano, por meio de novas ferramentas de gestão de negócios, nesse caso, solidários e inclusivos.

Assim, as mudanças que geram oportunidades de inovação impulsionam a inovação não somente dos produtos, mas também dos relacionamentos e rotinas. Elas mesmas refletem as preocupações sociais, econômicas e políticas do tempo que em vivemos. São o reflexo das discussões que a sociedade engendra a fim de desenvolver-se de maneira sustentável. Conforme Real (2002), toda renovação ou novidade (inovação) deve ser empreendida de maneira organizada, planejada e controlada. Aqui, a inovação pode ser encarada como a implementação de soluções novas para necessidades identificadas. Ainda, de acordo com Drucker (1986, p. 43-44):

(...) inovação, portanto, é um termo econômico ou social, mais que técnico. Ela pode ser definida como podendo mudar o rendimento dos recursos. Ou ela pode ser definida em termos de demanda em vez de termos de oferta, isto é, como capaz de mudar o valor e a satisfação obtidos pelo consumidor. (DRUCKER, 1986, p. 43-44)

Com isso, a gestão da inovação está no cerne do desenvolvimento de novas tecnologias de produção, que são pensadas a partir das mudanças vividas em sociedade. Os empreendimentos solidários são fruto dessas inovações. Cabe, portanto, refletir as implicações dessas mudanças e inovações nos processos de produção, segundo a necessidade de crescimento sustentável, baseando-se na construção de novas formas de gestão, mais condizentes com a realidade em que vivemos nos dias de hoje, pois muitos estudos (KIKUCHI & SILVA; BARROS) discutem a sustentabilidade dos produtos, sem levar em consideração as condições dos meios de produção, num sentido inclusivo e solidário.

2. Comunidade: uma experiência de pesquisa

Para fins de exposição do estudo de caso realizado, os nomes das pessoas, dos bairros e das instituições aqui utilizados serão fictícios e mantidos em sigilo, a fim de proteger a identidade dos mesmos. A pesquisa que orienta esse artigo está sendo desenvolvida em duas etapas: observação participante e entrevistas. Tem-se observado, desde 2009, o cotidiano de gestores de uma ONG do Rio de Janeiro e de mulheres que fazem arte dos projetos da mesma. Acompanham-se aulas, exposições e reuniões. Também estão sendo realizadas entrevistas com gestores, professores e alunas da ONG. Além de análise de materiais de divulgação e catálogos de produtos da instituição carioca.

Pretende-se, com a utilização desse método, analisar a visão de mundo (de acordo com a realidade e cultura) em que esses indivíduos estão inseridos. As entrevistas dão ênfase às narrativas dos indivíduos em relação a sua percepção do objeto pesquisado. A técnica de entrevistas utilizada é a de perguntas abertas, pois permitem detalhar certas questões, aprofundando um pouco mais o assunto em debate. Geralmente, é utilizada para descrever casos individuais, compreender especificidades culturais e compara casos. O entrevistador interfere o mínimo possível, assumindo uma postura de ouvinte diante da narrativa do entrevistado. Assim, o entrevistador introduz o tema e o entrevistado discorre livremente sobre ele.

A concepção qualitativa foi escolhida para guiar a interpretação dos dados registrados pelas entrevistas, pois apresenta algumas características condizentes com o tipo de projeto empreendido. Trabalha com motivações, sistemas de crenças, valores e significados complexos que não se resumem em questões quantitativas. De acordo com Minayo (1996), a pesquisa qualitativa oferece o meio do investigado como fonte de dados e o investigador como instrumento de coleta. Além disso, o seu caráter descritivo permite focar o significado que as pessoas dão às coisas, bem como o que levam em consideração na construção de si próprias, que fazem a partir da narrativa que realizam. Logo, compreende diferentes técnicas interpretativas. Ainda foi utilizado o método de pesquisa bibliográfica para apontar o referencial teórico e subsidiar a argumentação teórico-conceitual da pesquisa.

Na atualidade, a ONG atende em torno de 3 mil pessoas executando projetos sociais nas áreas de Qualificação Profissional, Educação, Cultura e Economia Solidária. Contudo, o diferencial da instituição é o de fomentar possibilidades de

vivências práticas nos locais de aprendizagem, conectando a produção ao contexto sociocultural em que a mesma está inserida com a subsequente geração de renda para os envolvidos. Além da experiência na articulação de redes, também participa do Fórum de Cooperativismo do Rio de Janeiro. A partir de 2003, estruturou seu setor de produção e iniciou a gerência de alguns pontos de venda fixos, através de um sistema de consignação com empresas situadas em zonas nobres do Rio de Janeiro e, também, vendas sazonais em feiras, stands, etc.

No primeiro contato que tive com a ONG em 2009, convivi por três dias com alguns de seus dirigentes da comunidade do Norte. Na época, já professora, interessava-me na forma com que a instituição conseguira elaborar uma coleção de moda para o Fashion Rio¹ de 2008, a partir de mulheres em situação de vulnerabilidade social da comunidade em que atua e que haviam sido capacitadas em projetos da ONG. Tem sido possível observar as mulheres em salas de aula, conhecer os espaços de ensino e demais infraestrutura da instituição. Chama atenção um ateliê de moda altamente profissionalizado que é oferecido pela ONG às mulheres em suas atividades de produção. Além de máquinas modernas, organização impecável quanto ao planejamento de produção e distribuição dos produtos. Possui, inclusive, marca própria para os seus produtos.

Para tanto, há um Núcleo de Moda que faz parte da estratégia de inclusão social da instituição por meio do desenvolvimento de uma moda conceitual que pretende unir novas tecnologias sociais a um resgate histórico da comunidade em que atua. Introduz elementos da indústria da moda, a fim de gerar renda para mulheres em situação de vulnerabilidade social. Esse Núcleo funciona na forma de uma cadeia produtiva, incubando grupos produtivos diferentes, mas interdependentes, para trabalhar e produzir de forma cooperada, as peças de moda que serão comercializadas a fim de garantir auto-sustentabilidade ao empreendimento como um todo. O Núcleo de Moda empreende a educação das mulheres a partir de dois eixos identificáveis, quais sejam:

1. Social: abrange disciplinas comuns a todas as capacitações oferecidas pela instituição e que, no geral, são teórico-expositivas. Oferecem disciplinas e oficinas de português, cidadania, informática básica, meio-ambiente e administração de empresas, entre outras.

¹ Maior evento de moda do Rio de Janeiro.

2. Técnico: compreende disciplinas específicas e de caráter técnico que são praticadas em laboratórios próprios dentro da ONG. Oferece disciplinas de corte e costura, serigrafia, artes e desenho técnico, entre outras.

Porém, fato marcante foi a percepção da influência da “cara” da comunidade nos produtos, sendo até mesmo, ela própria, estampada na coleção de moda utilizada no Fashion Rio. O trabalho desenvolvido não habilita as mulheres somente a atuar no mercado da moda com técnicas modernas de produção, mas também as capacita para atuar nesse mercado com produtos inovadores e originais que falam de si, enquanto mulheres de uma comunidade carioca.

Um dos diferenciais dos trabalhos realizados nessa comunidade é que os projetos de moda estão ligados à questão étnica da população afrodescendente local. Há um espaço cultural, inclusive, que possui acervo literário sobre a história africana, afro-brasileira e o movimento negro. Portanto, a cultura local que subsidia os conceitos da produção é fortemente ligada a um aspecto étnico. Esse fator, entre outros, estimula a conscientização acerca da participação social na busca por direitos de cidadania. O fato da ONG estar presente nessa comunidade, desde basicamente a sua formação, faz com que a instituição seja, também, um espaço de sociabilidade local fortemente identificada com os moradores.

A diferença do trabalho da organização em ambas as comunidades se dá no estágio em que as alunas se encontram nos cursos, na estrutura de uma e outra localidade e no conceito específico de valorização da identidade local. Enquanto na comunidade do Norte se valoriza a cultura urbana, da favela, dos conjuntos habitacionais e até mesmo cenários do Rio de Janeiro em si, na comunidade de Angola há uma valorização da etnia negra, muito presente na região.

3. Empreendedorismo social

A gestão, no sentido corrente, pode ser compreendida como técnica, tecnologia, arte, disciplina e ciência. De acordo com Real (2011), a técnica diz respeito a como as coisas são realizadas, é a prática propriamente dita, que gera conhecimento empírico sobre como fazer as coisas. A tecnologia abrange a técnica e a ciência. É também um conhecimento sobre como as coisas são feitas, baseando-se na descrição lógica e na criação de um sistema de conhecimento

científico, a fim de gerar melhor performance à economia de produção. A arte é diferente da ciência por causa do seu subjetivismo e por não apresentar método científico. É a capacidade humana em tornar uma ideia prática. Ancora-se na criatividade e na sensibilidade. É também disciplina por apresentar-se como um conjunto de conhecimentos organizados que tornam um desempenho qualquer possível. Além disso, gestão também é ciência, por utilizar-se de conhecimentos obtidos através de métodos científicos.

A partir disso, apresentam-se algumas ferramentas de gestão (DAFT, 2005), especificados a seguir.

1. Gestão de informações: não há gestão sem informação. Buscando e organizando as informações elas tendem a potencializar a ação de gestão.
2. Planejamento: planejar é articular qualquer ação de futuro por meio de um método. Significa definir objetivos e metas, assim como a forma como alcançá-los. Pode-se dizer que, por coordenar diferentes ações e relacionar elementos distintos a funcionarem de forma articulada, o planejamento é o principal instrumento de sinergia da organização.
3. Organização: toda empresa apresenta um padrão no relacionamento de tarefas, articulado entre as pessoas e o trabalho, o qual é importante para o seu funcionamento eficiente.
4. Liderança: um líder pode ser compreendido como um gestor que administra a tomada de decisões. É aquele que influencia as pessoas independentemente de seu cargo ou função. É o sujeito motivador que molda culturas organizacionais, estimulando seus liderados à ação.
5. Controle: é o monitoramento da execução do plano, das atividades e ações do planejamento para averiguar se o programado está saindo conforme o estabelecido.

A diferença de tratamento entre ambos os tipos de empreendedorismo parece acarretar atitudes diferentes sobre os papéis dos indivíduos nas organizações. Para que se altere esse quadro, novas ideias são necessárias. Mais ainda, ideias inovadoras que enfrentem a resistência à mudança. De acordo com Bornstein (2004, p.125-126),

Para se enraizarem e se espalharem, portanto, as ideias precisam de campeões que lutem por elas – gente obsessiva que tem habilidade, motivação, energia e cabeça-dura para fazer o que for necessário para levá-las adiante: persuadir, inspirar, seduzir, elucidar, tocar corações, diminuir receios, mudar percepções, articular significados e habilidosamente manobrá-los através dos sistemas. (BORNSTEIN, 2004, p.125-126)

Enquanto alternativa, o design para inovação social pretende realocar o papel social do designer a partir das mudanças verificadas atualmente, em um mundo cada vez mais globalizado e orientado para o consumo. Os designers podem ser parte de uma solução sustentável em um contexto problemático de extenuação dos recursos naturais com base no consumo desenfreado e desmedido. Segundo Manzini (2008, p. 16), “os designers podem ser parte da solução, justamente por serem os atores sociais que, mais do que quaisquer outros, lidam com as interações cotidianas dos seres humanos com seus artefatos”.

Dessa maneira, novas formas de gestão têm se apresentado na busca pelo desenvolvimento humano em resposta à crise do trabalho. A Economia Solidária enquadra-se nesse contexto. Desenvolvida a partir da iniciativa de movimentos sociais em dirimir as desigualdades do mercado de trabalho, a Economia Solidária é entendida como uma alternativa inovadora de geração de trabalho e renda. É um jeito de produzir, comprar e vender o que é necessário para viver, sem explorar o outro para que isso se concretize. Cooperando, cada um, pensando no bem de todos, se apresenta num conjunto diversificado de práticas econômicas e sociais que se organizam sob a forma de cooperativas, clubes de troca e empresas autogestionárias que viabilizam o comércio justo e o consumo solidário. De acordo com Nascimento (2004, p. 2).

Segundo Singer (2002), a Economia Solidária baseia-se em quatro pilares fundamentais, assim estruturados: *Cooperação* – posse coletiva dos bens e pela existência de objetivos e interesses em comum, assim como a responsabilidade solidária na partilha dos resultados; *Autogestão* – exercício de práticas participativas de autogestão nos processos de trabalho, no planejamento estratégico e cotidiano

dos empreendimentos e na direção das ações em diferentes graus; *Dimensão Econômica* – recursos para produção e crédito, entre outros, que envolve elementos de viabilidade econômica aliados a dinâmicas e processos culturais, sociais e ambientais; *Solidariedade* – distribuição justa de resultados alcançados, sem discriminação ou recorte de qualquer tipo, nas relações que são estabelecidas com comunidades locais, entre outros.

Todos esses elementos propõem ao design de moda, por exemplo, uma diferenciação na elaboração, planejamento e produção dos seus bens, através de uma identidade para a marca que, além de preocupada com o contexto atual de desigualdades, estampe a cultura local, a fim de que haja uma valorização por parte de quem está inserido no próprio contexto. Para Cobra (2007), o consumidor, nos dias de hoje, é mais responsável com relação ao meio ambiente. Expressa-se não somente pela posse de bens materiais, mas sim pela “riqueza de valores interiores”, ou seja, para ser bom, não basta ao produto ter bom preço.

Nesse sentido, ganha importância o aspecto cultural presente na produção de moda realizada pela ONG Carioca. Tanto na comunidade do Norte, quanto na comunidade de Angola, os produtos diferenciam-se no mercado por representar elementos únicos, constituídos pela identidade daquelas pessoas. Segundo Guigi (2005), esse processo representa um ganho de personalidade ao produto e lhe fornece, também, uma história que o segmenta no mercado, conferindo-lhe status, classe e estilo. Portanto, levando-se em consideração a produção de moda da ONG, percebe-se que há um processo contínuo de aprendizado que envolve as mulheres no que diz respeito aos mecanismos de autogestão, dos quais fazem parte; à diferenciação dos produtos que fabricam em relação aos que podem ser considerados concorrentes no mercado; ao sentimento de pertencimento no grupo; às técnicas de produção; e à inserção do contexto social em que estão inseridas na produção de moda.

Nota-se que esse processo, como um todo, toma a forma de uma cadeia cíclica. Na medida em que vai avançando no aprendizado, a participante vai incorporando os valores do grupo e os compartilhando com as demais. Segundo a fala de algumas alunas novas, em contraste com mais experientes, o negócio no qual estão inseridas tem um sentido que vai se modificando conforme se aprofundam na participação. Não é, portanto, demasiado falar que o mecanismo de

autogestão, entendido como coletivo e participativo, é também um processo de autoeducação. Ou seja, quanto mais participa, dialoga e interage, mais a mulher se torna gestora do empreendimento e mais o seu produto carrega em si elementos culturais que a ligam ao local de onde veio.

Como a ONG conta com aproximadamente 40% de seus ex-alunos em funções de educadores na própria, a troca simbólica que envolve todo esse aprendizado é mais forte ainda, pois alguns vínculos mantêm-se por longo tempo. Portanto, a gestão de um empreendimento solidário depende proporcionalmente do grau de educação das participantes quanto aos valores da economia solidária e da sua motivação em permanecerem engajadas no mesmo. Esse papel fica a cargo da ONG.

5. Considerações finais

A oportunidade de conviver com essas mulheres é muito especial. A vontade de cada uma delas em ascender, sua coragem para enfrentar obstáculos em uma das regiões mais pobres e perigosas do Rio de Janeiro é algo que se deve levar para toda a vida. Ao mesmo tempo, faz refletir sobre a sociedade de consumo em que vivemos, com valores fúteis e superficiais, o quanto nos tornamos indiferentes com o outro, e o quão importante é nos informarmos sobre o que estamos consumindo.

O desenvolvimento histórico que conduziu o mundo até nossos dias, mostra-se fadigado. É preciso fomentar alternativas inovadoras de inclusão social com tecnologias sustentáveis, que gerem trabalho e renda. A exemplo do que ocorre com a Economia Solidária, pode-se pensar novas formas de participação e produção conscientes. O mercado da moda cresce constantemente em nosso país. Os clientes estão ávidos por qualidade e identificação. A marca, por sua vez, possibilita posicionamento. Esse deve ser o mote dos produtos de moda no novo século, produtos com identidade e que levem em consideração a cultura e história dos lugares onde são produzidos.

A pesquisa demonstra, ainda, que as mulheres aprendem os valores da organização conforme compartilham crenças, identidades e sentimentos por meio de interações prolongadas. Os cursos de capacitação permitem que as mulheres se apropriem do sentido de ser da organização e, também, as condiciona gradualmente

a entender o sentido do negócio em que estão envolvidas. O tempo que passam juntas lhes possibilita aprender sobre a organização e, conforme transitam do início ao fim dos cursos, compreendem de que forma inserir sua história nas coleções de produtos desenvolvidos. Percebem que estampar a comunidade nos produtos os torna mais valiosos.

Além disso, compreendem a autogestão como um sinônimo de autonomia, no que diz respeito aos rumos do negócio. Essa percepção desenvolve-se ao longo do tempo no interior da organização. E mais, a autogestão acaba incorporada, enquanto modelo de gestão, pelas mulheres, tanto na sala de aula, em termos práticos de treinamento, quanto nos empreendimentos solidários que constituem.

Referências

AMOROSO, Mauro; BRUM, Sergio Brum; PASTUK, Marília. **Práticas Inclusivas – Ação Comunitária do Brasil**. Rio de Janeiro, 2009.

BARROS, Izabele Souza. **O luxo do lixo: eco design uma nova perspectiva para a indústria da moda**. Antenna Web – Revista Digital do IBModa, 2009. Disponível em: <http://www.antennaweb.com.br/edicao6/artigos/artigoeco.html>. Acesso em: 02 nov. 2011, 12:40.

BAXTER, Mike. **Projeto de Produto: Guia prático o design de novos produtos**. São Paulo: Edgar Blücher Ltda, 2000.

BORNSTEIN, David. **Como mudar o mundo: empreendedores sociais e o poder das novas idéias**. Rio de Janeiro: Editora Record, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas o novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2008.

COBRA, Marcos. **Marketing & Moda**. São Paulo: SENAC São Paulo; Cobra Editora e Marketing, 2007.

COSTA, Selma França da Silva. **Visão Estratégica de Recursos Humanos**. Material de apoio (Especialização em Gestão de Negócios) – Área da Gestão. Universidade Luterana do Brasil, Canoas, 2011.

DAFT, Richard. **Administração**. São Paulo: Thomson, 2005.

FIGUEIREDO, Luiz Fernando Gonçalves de; MERINO, Eugenio; MUNIZ, Marco Ogê; MERINO, Giselle. **Aplicação do design em casos de Inovação social do Estado de Santa Catarina, Brasil**. In: 5º Congresso Internacional de Pesquisa em Design. Bauru, 2009.

GEHRINGER, Max. **O que é... mulher? Alguém que sabe resolver problemas melhor que nós, homens**. Revista Você S/A, 2002. Disponível em: <http://www.youblisher.com/p/127858-artigos/>. Acesso em: 29 out. 2011, 17:46.

GUIDI, Maria Carolina Pontes. **Marca, identidade e comunicação na moda**. Antenna Web – Revista Digital do IBModa, 2005. Disponível em: http://www.antennaweb.com.br/edicao1/artigos/artigo_carolina.htm. Acesso em: 02 nov. 2011, 09:32.

HILSDORF, Lupércio. **As mulheres negociam melhor?** Disponível em: <http://www.luperciohilsdorf.com.br/artigos/03.htm>. Acesso em: 29 out. 2011, 19:53.

KIKUCHI, Caroline Yurie; SILVA, Taís Larissa. **A sustentabilidade e a utilização de temas culturais no design de moda**. In: 6º Encontro Internacional de Produção Científica Cesumar. Maringá: Cesumar, 2009.

MAGRETTA, Joan. **O que é gerenciar e administrar**. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

MANZINI, Ézio. **Design para inovação social e sustentabilidade: comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais**. Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org). **Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade**. Petrópolis: Editora Vozes, 1996.

MORALES, Marina Única Diaz. **Design de moda: o caminho para a sustentabilidade**. Dissertação (Mestrado em Desenho Industrial) – Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação. Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2006.

MOZOTA, Brigitte Borja de. **Gestão de Design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

NASCIMENTO, Cláudio. **Autogestão e o “novo cooperativismo”**. Ministério do Trabalho e Emprego – Secretaria Nacional de Economia Solidária, 2004. Disponível em: http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/prog_autogestaocooperativismo.pdf. Acesso em: 01 nov. 2011, 20:38.

REAL, Mauro Corte. **Perfil da indústria brasileira de biotecnologia focado nas relações com o mercado**. Porto Alegre: AGE, 2002.

_____. **Gestão da Inovação**. Material de apoio (Especialização em Gestão de Negócios) – Área da Gestão. Universidade Luterana do Brasil, Canoas, 2011.

RODRIGUES, Huberlan (org.); TAUILE, José Ricardo; VILUTIS, Luana; FARIA, Maurício Sarda. **Referências conceituais para ações integradas: uma tipologia da autogestão: cooperativas e empreendimentos de produção industrial autogestionários provenientes de massas falidas ou em estado pré-falimentar. (Relatório final do convênio MTE/IPEA/ANPEC 2003)**. Ministério do Trabalho e Emprego, 2005. Disponível em: http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/pub_tipologias2.pdf. Acesso em: 04 nov. 2011, 09:12.

SANCHES, Maria Celeste de Fátima; SILVA, Anniele Manoela da. **Design de Moda e Economia Solidária: uma experiência concreta**. In: Anais do 8º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design. Associação de Ensino e Pesquisa de Nível Superior de Design do Brasil: São Paulo, 2008.

SENNETT, Richard. **A cultura do novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SINGER, Paul. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Perseu Abramo, 2002.

_____. **Economia solidária: um modo de produção e distribuição**. Disponível em: