

BUSCA POR EFICIÊNCIA NA METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO DE EMPREENDEMENTOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA: CAMPO DE DISPUTA DA PRODUÇÃO ENXUTA?

SEARCH FOR EFFICIENCY IN THE INCUBATION METHODOLOGY OF SOLIDARITY ECONOMY ENTERPRISES: A FIELD OF DISPUTE FOR LEAN PRODUCTION?

SILVA, Ronalda Barreto UNEB¹
DONATO, Beatriz Duarte UNEB²
SANTOS, Jamaile Joaquim Oliveira Miranda
dos Santos UNEB³

Área Temática 6. Cooperativismo, Economia Solidária e Gestão de Empreendimentos.
Modalidade: Resumo expandido

1. Introdução

A organização do trabalho em iniciativas ligadas à economia solidária evidencia tensões fundamentais entre a lógica capitalista da produtividade e a busca por valores como solidariedade, inclusão social e sustentabilidade. O avanço do neoliberalismo e da chamada 4ª Revolução Industrial intensificou a precarização do trabalho e a exclusão produtiva de amplos segmentos da população, o que fortalece a urgência de se pensar alternativas econômicas e pedagógicas que visem à emancipação social. Nesse cenário, o desafio reside em aliar eficiência organizacional à formação crítica dos sujeitos envolvidos nos empreendimentos solidários, superando o risco de adaptação passiva à lógica do capital.

A economia solidária, conforme argumenta Singer (2000, p. 28), representa uma resposta coletiva e autogestionária ao desemprego estrutural e à crise dos modelos tradicionais de emprego assalariado. Para o autor, os empreendimentos solidários não apenas garantem meios de sobrevivência, mas propõem uma nova racionalidade econômica e social, fundada na cooperação, na solidariedade e na democracia direta. No entanto, como aponta Silva e Azevedo

¹ Universidade do Estado da Bahia; robarreto@uneb.br

² Universidade do Estado da Bahia; Bd715448@gmail.com

³ Universidade do Estado da Bahia; Jamaile.joaquim@gmail.com

(2010, p. 42), o caráter emancipador da economia solidária não é garantido a priori, pois ela pode também servir como uma estratégia de legitimação da exploração, ao suavizar os impactos sociais do capitalismo sem transformá-lo estruturalmente.

Assim, pensar o trabalho na economia solidária é o esforço nas incubadoras universitárias de sistematizar metodologia de incubação de empreendimentos solidários. A busca pela eficiência, qualidade dos serviços prestados, exigência de alcance de resultados, eficácia, que, segundo Fischer e Bose (apud Ruwer e Canoas, 2009) acontece no terceiro setor, de um modo geral, afirmando que, para tanto, faz-se necessário o aprimoramento dos sistemas gerenciais executados nessas organizações.

Nesse sentido, a produção enxuta traz o discurso da mediação entre dois universos: o da gestão eficiente de processos e o da formação humana crítica. A produção enxuta, ou *lean*, baseia-se em princípios como a melhoria contínua, a eliminação de desperdícios e, afirma também, que a valorização da participação dos trabalhadores nos processos decisórios, é um dos princípios. Sendo originalmente formulada no setor industrial, essa abordagem tem o objetivo do aumento da produtividade, ou seja, da lucratividade. Nessa perspectiva, questionamos: ela pode ser adaptada e ressignificada nos empreendimentos do terceiro setor, caso seja articulada a uma perspectiva pedagógica freiriana? Para Freire (1996, p. 25), ensinar é um ato político que exige diálogo, escuta e a superação da educação bancária. Assim, a aplicação crítica da mentalidade enxuta deve partir da escuta das comunidades envolvidas, respeitando saberes populares e promovendo a construção coletiva de soluções?

2. Metodologia

Esse texto é parte da fundamentação teórica desenvolvida para a pesquisa sobre Geração de Trabalho e Renda em Comunidades Tradicionais, cuja metodologia, na perspectiva participativa, busca garantir **processos formativos, de assessoria e de acompanhamento** no ambiente territorial. O ambiente territorial é a possibilidade de integração das ações, dos programas governamentais e das políticas públicas, no estabelecimento de parcerias com órgãos e entidades para socialização e integração de informações, de identificação e de mobilização.

Neste estudo, adotou-se uma abordagem qualitativa, de natureza teórico-reflexiva, com o objetivo de problematizar a relação entre a busca por eficiência produtiva e a formação crítica nos empreendimentos de economia solidária. O percurso metodológico fundamenta-se em revisão bibliográfica, com foco em autores clássicos e contemporâneos que discutem a pedagogia crítica, a economia solidária e a gestão de processos produtivos.

A escolha por uma abordagem bibliográfica nessa etapa justifica-se pela necessidade de compreender os fundamentos epistemológicos e políticos que sustentam tanto a pedagogia da autonomia quanto os princípios da produção enxuta, buscando identificar pontos de tensão, convergência e possibilidades de ressignificação. A metodologia adotada orienta-se, portanto, pela análise de discursos e categorias conceituais, tendo como foco a articulação entre teoria e prática, saber técnico e consciência crítica.

3. Resultados/Discussões

A formação dos sujeitos não deve se limitar à capacitação técnica voltada à eficiência organizacional, mas deve articular-se à leitura crítica da realidade, como defende Freire (2005, p. 43), promovendo a consciência histórica, política e social dos trabalhadores. Essa pedagogia busca, assim, formar trabalhadores-gestores conscientes, capazes de intervir nos processos econômicos com autonomia e responsabilidade coletiva. Ao incorporar princípios como o fluxo contínuo, os empreendimentos solidários podem melhorar seus resultados sem abdicar de seus valores fundantes? Desde que esses instrumentos estejam a serviço da emancipação humana, e não da mera adaptação produtiva, existe essa possibilidade?

Em um processo de ressignificação pedagógica, as ferramentas de gestão devem ser compreendidas como instrumentos e não como fins em si mesmos. Quando articuladas à lógica da autogestão e do trabalho associado, essas metodologias podem contribuir para a otimização de recursos, o fortalecimento da autonomia coletiva e a elevação da qualidade dos serviços prestados, desde que orientadas por princípios ético-políticos que rompam com a lógica da exploração e da alienação do trabalho.

Nesse sentido, a produção enxuta se constrói sobre dois pilares principais: a participação ativa dos sujeitos e a construção coletiva do conhecimento aplicado. Considerando que Gaiger

(2003, p. 75) alerta que os empreendimentos solidários não devem simplesmente rejeitar a busca por eficiência, mas integrá-la a uma cultura cooperativa que promova o protagonismo dos trabalhadores, a produção enxuta pode, então, ser adaptada para dialogar com os saberes populares, com os ritmos das comunidades e com as limitações estruturais, sobretudo em regiões marcadas pela desigualdade tecnológica e pela exclusão histórica, como o Nordeste brasileiro?

A formação dos trabalhadores nesses contextos deve incluir o desenvolvimento de competências técnicas, mas também habilidades críticas e participativas, como a escuta ativa, a resolução de problemas coletivos e a reflexão sobre os sentidos do trabalho. Trata-se de superar a dicotomia entre trabalho manual e intelectual, entre produção e formação, como já propunha Gramsci ao defender uma escola que forme “dirigentes intelectuais” a partir da classe trabalhadora (Manacorda, 2008, p. 145). Essa formação integrada possibilita não apenas maior eficácia nas ações do terceiro setor, mas também a transformação do trabalhador em sujeito histórico de sua própria práxis.

A crítica de Paulo Freire à educação bancária é especialmente útil para compreender os limites das capacitações técnicas descontextualizadas. Segundo o autor, ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as condições para que os educandos produzam seu próprio saber, em diálogo com a realidade concreta (Freire, 1996, p. 39). Aplicar essa lógica à produção implica romper com treinamentos padronizados e propor processos formativos baseados na problematização das práticas cotidianas, na experimentação de soluções e no fortalecimento das redes de cooperação. Assim, o conhecimento deixa de ser uma ferramenta de dominação e se transforma em instrumento de libertação coletiva.

Ao problematizar a apropriação de tecnologias de gestão no campo da economia solidária, é necessário considerar o papel ativo dos sujeitos na construção de práticas que não repliquem a lógica do capital, mas que produzam alternativas baseadas na colaboração. Como lembra Dagnino (2004, p. 21), a inovação social não se refere apenas à introdução de métodos novos, mas à construção de sentidos coletivos que rompem com os modelos hegemônicos de organização e trabalho. Nesse sentido, a produção enxuta, para ser emancipadora precisa incorporar os contextos locais e os saberes dos trabalhadores, considerando a pedagogia como uma mediação crítica entre conhecimento técnico e prática social.

A crítica à racionalidade produtivista não implica o abandono das ferramentas de gestão, mas sua ressignificação pedagógica. Como observa Antunes (2018, p. 89), o mundo do trabalho passou por uma metamorfose marcada pela intensificação da exploração e pela dispersão da solidariedade entre os trabalhadores, exigindo novas formas de resistência e organização. Incorporar práticas de planejamento, controle de processos e análise de desempenho pode ser uma estratégia de fortalecimento dos empreendimentos solidários, desde que orientadas por princípios de democracia participativa e autonomia.

Freire (1987, p. 49) reforça que “a leitura crítica da realidade deve estar no centro do processo educativo”, permitindo aos trabalhadores compreenderem não só os meios de produção, mas também os contextos que os geram. Essa leitura implica em desenvolver processos formativos continuados que articulem teoria e prática, técnica e política, gestão e ética. Seria nesse ponto que a produção enxuta se aproxima de uma prática contra-hegemônica, porque, ao invés de impor modelos, propõe uma construção processual, dialógica e situada?

4. Considerações Finais ou Conclusão

Como afirma Freire (1996, p. 87), “a prática educativa exige a incorporação da esperança como força mobilizadora da transformação”. Nesse sentido, a formação crítica para a produção solidária deve articular-se à luta por reconhecimento, autonomia e justiça social, recusando tanto a tecnocracia quanto o amadorismo.

Paul Singer (2002, p. 21) aponta que a economia solidária é “uma alternativa viável e desejável ao modelo capitalista”, pois se funda em valores como cooperação, equidade e autogestão. A pedagogia que se propõe a sustentar tal projeto deve, portanto, estar comprometida com a transformação estrutural do trabalho, não apenas com a sua racionalização. Ao formar trabalhadores capazes de interpretar criticamente sua realidade e de intervir sobre ela, essa pedagogia torna-se como desejava Gramsci, um processo de formação de dirigentes intelectuais oriundos das classes populares (Manacorda, 2008, p. 145).

Entendemos que eficiência e emancipação não são mutuamente excludentes, mas dimensões que podem se complementar quando orientadas por valores democráticos. Como defende Antunes (2018, p. 115), “é possível construir novos paradigmas organizativos do trabalho desde que baseados na solidariedade e na consciência crítica dos sujeitos coletivos”.

A articulação entre técnica e política, entre saber e ação, entre trabalho e educação, permite vislumbrar caminhos para um terceiro setor mais autônomo, eficaz e comprometido com a dignidade humana.

5. Referências Bibliográficas

- ANTUNES, Ricardo. *O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital*. São Paulo: Boitempo, 2018.
- DAGNINO, Renato. *Tecnologia social: contribuições conceituais e metodológicas*. Revista Ciência & Tecnologia Social, v. 1, n. 1, p. 15-32, 2004.
- FREIRE, Paulo. *A importância do ato de ler: em três artigos que se completam*. 23. ed. São Paulo: Cortez, 1987.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 23. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. 50. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.
- GAIGER, Luiz Inácio. *Sentidos da autogestão: o movimento de economia solidária no Brasil*. Revista de Economia Solidária, v. 1, n. 2, p. 65-82, 2003.
- GOHN, Maria da Glória. *Educação não formal e o protagonismo da sociedade civil*. São Paulo: Cortez, 2011.
- MANACORDA, Mario Alighiero. *Gramsci e a educação*. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2008.
- SILVA, Roberto Vêras de Oliveira; AZEVEDO, Sérgio Lessa de. *Economia solidária e o trabalho: uma alternativa ou a alternativa?* João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2010.
- SINGER, Paul. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
- SINGER, Paul. *O que é economia solidária*. São Paulo: Brasiliense, 2000.