

GESTÃO 2.0 E ECONOMIA SOLIDÁRIA: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O FESTIVAL CONTATO

**Idalécio Ferreira Filho (Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - campus São Carlos);
Rita de Cássia Arruda Fajardo (Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - campus São Carlos);
leck.br@hotmail.com; ritacaf@ifsp.edu.br
Tecnólogo em Processos Gerenciais; Prof^a. Dr^a.**

RESUMO

A Gestão 2.0 e a gestão em Economia Solidária são exemplos da evolução tecnológica e novas configurações das formas de gestão. Com base nessa evolução, o presente artigo teve como objetivo identificar a implantação da Gestão 2.0 e os princípios da gestão em Economia Solidária no Festival Contato, na cidade de São Carlos, no interior de São Paulo. As organizações culturais, incluindo as cadeias de festivais musicais, podem desenvolver para além da atividade fim, projetos e contribuições de fomento educacional, direcionados à arte, música, tecnologia, economia solidária, educação popular, sustentabilidade ambiental. O Festival Contato é uma organização cultural, sem fins lucrativos, cujo desafio é combinar desenvolvimento de ideias num ambiente cultural e educacional aliado a uma gestão focada no desenvolvimento das relações e realizações humanas. Esta pesquisa é de natureza aplicada, com abordagem qualitativa. No desenvolvimento desse estudo foi realizado um estudo de caso, assim com efetuada uma revisão bibliográfica e documental. A revisão identificou as características da Gestão 2.0: marketing, sustentabilidade, trabalho e inovação, com características horizontalizadas e mediadas pela WEB 2.0, ferramenta que permite compartilhamento de informações, ampliando uma rede de discussões e aprendizado, permitindo a troca de experiências na atuação de forma colaborativa. Além disso, caracterizou também a Gestão da Economia Solidária, com a autogestão, relações democráticas nas decisões e organização horizontalizada. Como instrumento de coleta de dados, foram realizadas entrevistas, com roteiro semiestruturado, com participação dos membros fundadores e efetivos da comissão organizadora do Festival Contato, objetivando reconhecer os métodos de gestão aplicados. O roteiro foi construído com as seguintes abordagens: a) Informações Gerais do Festival; b) Características da Gestão 2.0 na Web 2.0 (abordando sobre Marketing 2.0, Inovação 2.0, Trabalho 2.0, Comunidade de Prática e Sustentabilidade 2.0); c) Características da Economia Solidária: gestão do Festival e Economia Solidária, Autogestão, Políticas Públicas de Economia Solidária e Movimento de Economia Solidária e d) Finalização, abordando evolução, desafios e perspectivas futuras do Festival. Foi produzida uma caracterização do Festival Contato sob a ótica histórica e de gestão, detalhando temas,

atividades, organização da gestão e tomada de decisão. Foram analisadas as respostas das pessoas participantes, dialogando com o estudo bibliográfico, evidenciando que o Festival Contato preconiza uma gestão participativa, pautada pelas diretrizes da Gestão 2.0, com uso da Web 2.0, e que dialoga com os preceitos da economia solidária, apresentando uma gestão colaborativa, cooperativa, democrática e com características de autogestão.

1. INTRODUÇÃO

As organizações culturais, incluindo as cadeias de festivais musicais, podem desenvolver para além da atividade fim, a realização de projetos e contribuições de fomento educacional, direcionados à arte, música, tecnologia, economia solidária, educação popular, sustentabilidade ambiental e saúde alimentar.

Dentro dessa competência, na cidade de São Carlos, no interior do estado de São Paulo, se evidencia o Festival Contato, uma organização cultural sem fins lucrativos, cujo desafio é combinar desenvolvimento de ideias num ambiente cultural e educacional aliado a uma administração com princípios da Gestão 2.0 e Economia Solidária.

Conforme descrito por Terra (2009, p.108) a “Web 2.0 é uma ferramenta que intensifica o ajuste da gestão de forma compartilhada, ampliando a rede de discussões e aprendizado, permitindo a troca de experiências que atuam de forma colaborativa”.

Sobre a economia solidária, segundo Gaiger (2005), oito princípios que viabilizam os empreendimentos econômicos solidários, que precisam estar compreendidos para execução correta nas experiências associativas: “autogestão, democracia, participação, igualitarismo, cooperação, autossustentação, desenvolvimento humano e responsabilidade social” (GAIGER, 2005, p.11).

Como objetivo geral, esta pesquisa pretendeu apresentar como são implementadas a gestão 2.0 e a gestão em economia solidária no Festival Contato, na cidade de São Carlos, interior do estado de São Paulo.

A relevância deste estudo encontra-se na contribuição da gestão colaborativa do Festival Contato, explicitando a interação entre diferentes formas e ferramentas de gestão.

A abordagem metodológica desta pesquisa foi de natureza aplicada, com abordagem qualitativa. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semiestruturada, com roteiro composto por 39 questões abertas para estudar o evento, conforme Manzini (2012). Foram realizadas duas entrevistas com pessoas gestoras do Festival. Para a realização da pesquisa foi elaborado um termo de consentimento livre e

esclarecido, que foi entregue às participantes e, tendo concordância das mesmas, foi assinado, ficando uma cópia com o pesquisador e uma cópia com cada participante.

Foram entrevistadas duas participantes: Participante 1 (fundadora, organizadora, diretora de produção, curadora e colaboradora do Festival Contato) e Participante 2 (organizadora, gestão financeira, captação de recursos e colaboradora do Festival Contato). Durante pesquisa, a Participante 1, por motivos particulares, optou por não concluir a entrevista, respondendo somente as vinte cinco primeiras perguntas, diminuindo a eficiência do trabalho.

2. FORMAS DE GESTÃO: A GESTÃO 2.0 E A ECONOMIA SOLIDÁRIA

A fundamentação teórica desse estudo tratou dos requisitos da gestão 2.0 e os princípios da gestão de economia solidária. Criado por Tim O`Reilly, de acordo com Terra (2009), o termo Web 2.0 refere-se a ferramentas digitais colaborativas, que permitem aos usuários participarem com ideias, informações e opiniões;

A Web 2.0 conecta pessoas e interesses globais de forma rápida e dinâmica, abrindo novas formas de diálogo, participação e avaliação das iniciativas em torno da sustentabilidade. Com a Web 2.0 tem-se a oportunidade de saltar de dezenas ou centenas de pessoas para milhões de pessoas mobilizados em torno de causas econômicas, sociais e ambientais (TERRA, 2009, p.118).

Terra (2009) admite que praticar a Gestão 2.0 somente com aplicação de aparatos da Web 2.0 não é suficiente, pois se as práticas gerenciais e princípios forem autoritários, burocráticos, hierárquicos e pouco transparentes, a adesão à Gestão 2.0 gerará decepção e desperdício, além do aumento dos gastos na organização.

Conforme Borges, Schols e Cargnin (2015), na gestão em economia solidária, apesar das dificuldades sociais e de trabalho, os cooperados passam a absorver o pensamento tático da prática social, que agregam avanços coletivos e econômicos, de forma participativa e democrática.

A Gestão 2.0 e a Gestão em Economia Solidária foram caracterizadas como instrumentos de avaliação da gestão do Festival Contato, servindo como suporte para a elaboração de diálogos por toda a cadeia evolutiva do evento.

2.1 GESTÃO 2.0

Conforme Terra (2009), em uma instituição em que existam ações de marketing, gestão de inovação, com apoio para a gestão do trabalho (que inclui como executar a

liderança, a gestão de conhecimento, a gestão de projetos, de comunicação e desenvolvimento) e a sustentabilidade (gestão de stakeholders), além da Web 2.0 e suas técnicas, evidencia-se um cenário denominado de Gestão 2.0.

Terra (2009) elenca uma série de ações para a Gestão 2.0, sendo: definir o escopo específico em que cada ferramenta da Web 2.0 será utilizada, pois isso facilitará em qual deles o usuário irá se manifestar; escolher as ferramentas que deixem seus stakeholders mais rapidamente bem informados (só a tecnologia, sem a participação de pessoas não garante crescimento); são necessárias propostas de valor para que o usuário desfrute de benefícios (isso estimula a sua participação, mesmo que o parecer resulte na simples opinião considerada); pessoas, usuários e stakeholders necessitam que suas informações e opiniões sejam tratadas com privacidade; transparência ter uma gestão aberta estimula a participação e opiniões, criando uma relação de confiança; elaborar contextos que gerem um relacionamento e estímulos ao usuário; estimular a participação na construção colaborativa de conhecimentos, pois ativa o aprendizado dos integrantes umas com as outras, ampliando melhores resultados da equipe; criar formas de reconhecimento, conforme qualidade das opiniões, frequência de participação e contribuições; mensurar as ações e feedbacks gerados na Web 2.0, pois facilitam o entendimento dos resultados.

O Quadro 1 representa as quatro áreas importantes da Gestão 2.0 além de seus tópicos para o entendimento de cada área.

Quadro 1: Áreas da Gestão 2.0

<p style="text-align: center;">Marketing 2.0</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento de produto: incluindo concepção, lançamento e avaliação de experiência de uso. - Posicionamento de Produto, junto a um determinado mercado ou da empresa como um todo - Realizações de promoções envolvendo produtos - Pós-venda e assistência técnica. 	<p style="text-align: center;">Inovação 2.0</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inteligência Competitiva - Geração de Ideias e <i>Insights</i> - Realização conjunta de P&D - Realização de testes e pilotos - Apoio à comercialização e <i>scaling up</i>
<p style="text-align: center;">Trabalho 2.0</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento e Seleção - Comunicação da Liderança - Execução do Trabalho (Comunicação Horizontal & Intranet, Gestão de Projetos) - Aprendizagem e Desenvolvimento - Comunidades de Prática 	<p style="text-align: center;">Sustentabilidade 2.0</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilidade de Serviços - Mobilização - Inteligência Coletiva - Consolidação de Informações - Alinhamento com <i>stakeholders</i> - Mensuração

Fonte: Terra (2009, p. 16).

2.1.1 Marketing 2.0

Segundo Terra (2009), o elemento central no processo de decisões para o funcionamento do marketing 2.0 é a participação dos envolvidos. Além disso, fazer

marketing dentro da Web 2.0 é necessário considerar, fundamentalmente, cinco tópicos para melhor compreensão, são eles: pesquisa, posicionamento, promoção, pós-venda e participação.

Sobre a pesquisa, Terra (2009) fraciona-a em: concepção, lançamento e experiência de uso do produto, serviço ou evento. Em seguida exibe duas relações: a de envolvimento dos usuários com o produto ou serviço (a organização tem controle sobre o que está sendo discutido na concepção) e a relação ao estágio do produto ou serviço (a organização apenas monitora as conversas no estágio de lançamento e experiência do produto ou evento).

Em relação ao posicionamento, Terra (2009) salienta que com a Web 2.0 essa tarefa se tornou trabalhosa, pois a opinião dos consumidores é aumentada graças ao poder das redes sociais. É o posicionamento que estabelece a reputação de produtos e serviços. Servem como modelos de posicionamentos o de produto, de mercado e da organização.

Sobre a promoção, Terra (2009) ressalta que a Web 2.0 dá oportunidades para criação de plataformas de comunicação, em que usuários podem mandar mensagens e interagir com suas experiências nos eventos e produtos relacionados, de maneira simples, ágil e transparente. A promoção estabelece a divulgação e acompanhamento de campanhas de produtos e serviços e a cada dia, segundo Terra, “o sucesso da promoção comprova que cada vez mais o uso de mídias sociais vem se tornando efetivo como forma de divulgação da marca e ações relacionadas a ela” (TERRA, 2009, p. 29).

A respeito do pós-venda, Terra (2009) enfatiza que o uso de ferramentas colaborativas, fóruns, blogs, vlogs e comunidades da Web 2.0, ajudam qualquer organização a agregar sugestões e críticas para a consolidação do relacionamento com o usuário, do mesmo modo que auxilia na evolução de produtos e serviços.

Conforme Terra (2009), o Marketing 2.0 acarreta envolvimento da empresa com seu grupo-alvo e outros que ainda não são, de forma intensa e profunda, para melhorar a relação com os stakeholders e o sucesso do produto ou serviço.

2.1.2 Inovação 2.0

Segundo Terra (2009), a Web 2.0 influencia na prática de inovação e Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), possibilitando o compartilhamento de ideias, trabalhos e cooperação de conceitos, tendo uma comunicação em tempo real com todos os envolvidos em qualquer lugar que se localize. Essa contribuição depende da fase do processo, podendo estar no mapeamento de tendências, na criação de novas convicções e na comercialização.

Já no que se refere à Inovação 2.0, Terra (2009) explica que o modelo deve ser integrado para que haja comprometimento de terceiros, gerando bons resultados, alinhando assim, a gestão de redes e colaboradores. Um exemplo disto seria a disposição da carteira de parceiros, que necessita estar ligada aos objetivos da estratégia de inovação, que determinam que terceiros devem ser envolvidos para resolver gargalos de desenvolvimento.

2.1.3 Trabalho 2.0

Em relação ao Trabalho 2.0, Terra (2009) define que representa um modo atual no jeito de como as pessoas se relacionam e criam conhecimento, usando a colaboração como foco para possibilitar e aumentar os resultados. Além disso, visa uma comunicação horizontal de seus stakeholders, facilitando as tomadas de decisões e o processo de execução. Nesse sentido, Terra (2009) aprofundou aplicações e o uso de ferramentas da Web 2.0, sistematizados no Quadro 2.

Quadro 2: Principais contribuições da Web 2.0 para o Trabalho 2.0

Escopo	Contribuições da Web 2.0	Típicas ferramentas
Recrutamento e Seleção	<ul style="list-style-type: none"> - Integração entre profissionais e candidatos potenciais - Mapeamento e participação dos fóruns formais e informais de colaboração em torno dos temas de interesse da organização - Identificação de potenciais talentos - Observação objetiva dos valores futuros que um candidato poderá trazer à organização - Mobilização das redes dos próprios candidatos para busca de potenciais - Comunicação mais atraente da identidade e objetivos da organização 	<ul style="list-style-type: none"> -Redes sociais -<i>Podcasting</i> e <i>videocasting</i> -Blogs -Microblogging -Link
Exercício da Liderança	<ul style="list-style-type: none"> - Maior velocidade na geração de conteúdo para comunicação da liderança - Maior interatividade na comunicação, possibilitando a publicação de comentários - Quebra de barreiras entre lideranças e profissionais da empresa - Incentivo à adoção de novas formas de comunicação - Facilidade para priorização evidente entre as informações - Mensuração quase imediata das reações às comunicações 	<ul style="list-style-type: none"> -Blogs -<i>Podcasting</i> e <i>videocasting</i> -Enquetes
Execução do Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> - Horizontalização da comunicação - Impulsão do trabalho colaborativo, favorecendo ao aumento da produtividade e a geração de novos conhecimentos - Centralização ao acesso a sistemas - Formação de grupos de profissionais com interesses em comum - Comunicação a distância com recursos de áudio e vídeo de forma síncrona e assíncrona -Registro e retenção de conhecimentos -Centralização da comunicação de projetos 	<ul style="list-style-type: none"> -Redes sociais -Blogs -Vídeos -Wiki -Portal -Fóruns -Espaços de colaboração

Aprendizagem e desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> - Formação de uma rede de contatos que auxilia na resolução de problemas e melhora o capital social da organização - Impulso ao desenvolvimento profissional, facilitando a aprendizagem e atualizações contínuas - Redução do trabalho, com a identificação e adoção de boas práticas - Facilidade no reconhecimento dos conhecimentos e experiências de profissionais dispersos, permitindo inclusive a identificação de especialistas e de contribuidores de destaque - Descentralização e melhor aproveitamento dos conhecimentos e competências entre áreas e regiões - Maior facilidade na comunicação e a interação entre profissionais com interesses ou responsabilidades afins - Criação de uma cultura de aprendizagem e colaboração - Documentação dos conhecimentos e incorporação de aprendizados à medida que as interações ocorrem - Diminuição no tempo de resposta para questões relacionadas a conhecimento - Comunicação e formação a distância com recursos de áudio e vídeo de forma síncrona e assíncrona 	<ul style="list-style-type: none"> -Comunidades de práticas -Redes sociais -Podcasting e videocasting
--------------------------------	---	--

Fonte: Terra (2009, p. 93).

2.1.4 Sustentabilidade 2.0

Segundo Terra (2009), a Sustentabilidade 2.0 tem como objetivos: facilidade de serviços (a internet possui várias plataformas para auxiliar no intercâmbio de pessoas, que promove discussões para a formação coletiva de opinião, conscientizando a colaboração e a efetividade); consolidação de informações: vários temas e informações são organizados e disponibilizados num único espaço para entender qual a melhor conduta; alinhamento com stakeholders: viabiliza a transparência no diálogo, proporcionando aproximação e interação em uma comunicação direta; inteligência coletiva: executa soluções para que potencialize a inteligência coletiva; mobilização: possui a função de atingir várias pessoas em diferentes locais, influenciando os hábitos de colaboração, além de unir em comunidades virtuais; mensuração: possibilita avaliar a atuação e iniciativa de pessoas, e quando quantificado, divulga resultados obtidos por ações sustentáveis.

Nesse sentido, Terra (2009) analisa que para conseguir benefícios sobre a Sustentabilidade 2.0 com as vantagens da Web 2.0, é necessária uma mudança cultural na prática de gestão e ajuste de novas ferramentas. Também acrescenta uma atual compreensão com ligação aos processos ambientais, sociais e econômicas, atreladas aos stakeholders.

Sobre a sustentabilidade, Barbieri e Simantob (2007, p.105), observam que “não é o que introduz novidades de qualquer tipo, mas novidades que atentam as múltiplas dimensões da sustentabilidade em bases sistemáticas e colham resultados positivos para ela, para a sociedade e o meio ambiente”.

2.2 PRINCÍPIOS DA GESTÃO EM ECONOMIA SOLIDÁRIA

De acordo com o Fórum Brasileiro de Economia Solidária - FBES (2013), a Economia Solidária tem origem histórica a partir das experiências que valorizam o trabalho ao invés do capital. Singer (2002) destaca que a economia solidária se compõe por organizações solidárias que praticam de forma efetiva os princípios do cooperativismo e da autogestão.

Segundo Lisboa (2005), a autogestão possui fundamentação que condiz com uma doutrina democrática na economia, tendo característica indispensável na economia solidária, sendo que uma qualifica a outra. Relata também que “quando um empreendimento econômico abre mão da possibilidade de maximizar o lucro em função de uma perspectiva social e ecológica, então essa empresa tem uma postura solidária dentro da troca mercantil” (LISBOA, 2005, p.109).

2.2.1 Economia Solidária

Para uma sociedade igualitária, segundo Singer (2002), deveria existir uma economia solidária, contraposto à economia que estimula competição, tendo como alicerce a cooperação dos envolvidos e organizado em associações.. Uma economia em que “todos os sócios têm a mesma parcela do capital e, por decorrência, o mesmo direito de voto em todas as decisões. Este é o princípio básico” (SINGER, 2002, p. 9).

A forma de produção organizada nos princípios da economia solidária pressupõe a propriedade coletiva dos meios de produção e a liberdade individual.

A atividade da economia solidária caracteriza-se, de acordo com Laville e Gaiger (2009), por priorizar o interesse comum e a solidariedade, sobre o individual e o ganho material, com adesão de padrões igualitários. Ainda definem que, “é promovida entre os membros dessas iniciativas, que estabelecem entre si um vínculo social de reciprocidade como fundamento de suas relações de cooperação” (LAVILLE; GAIGER, 2009, p. 162). Conforme Laville e Gaiger (2009), há um comprometimento das pessoas com as questões coletivas, conduzindo para criação de espaços de diálogo democrático e a participação direta.

Existem, segundo Gaiger (2004), oito princípios que viabilizam os empreendimentos econômicos solidários, que precisam estar compreendidos para execução correta nas experiências associativas: “autogestão, democracia, participação, igualitarismo,

cooperação, autossustentação, desenvolvimento humano e responsabilidade social”. (GAIGER, 2005, p.11)

Empreendimentos Econômico Solidários (EES), segundo Faria (2009), são empreendimentos cooperativos coletivistas, orientados pela democracia, participação, igualitarismo, cooperação no trabalho, desenvolvimento humano, responsabilidade social e são controlados por princípios de autogestão. Ele ainda destaca, que “o aspecto central não é a lucratividade, mas a efetividade, até porque a dimensão do lucro não está presente nas suas expressões mercantis” (FARIA, 2009, p.266).

2.2.2 Autogestão

Nas questões de gestão associadas à economia solidária, é imprescindível abordar a autogestão e suas características, além de compará-la com a heterogestão, cujo formato expõe peculiaridades da economia capitalista.

De acordo com Singer (2002), a autogestão é democrática e suas decisões resolvidas em assembleias com votos de seus sócios (em casos de empreendimentos com poucos membros), ou por delegados mandatários eleitos por estes (em casos de empreendimentos com muitos membros), seguindo ordens e orientações com o fluxo de baixo para cima, demandas e informações de cima para baixo, com apelo horizontal de administração.

Conforme definição da Associação Nacional de Trabalhadores de Empresas de Autogestão e Participação Acionária (Anteag) apud Singer e Souza (2003), a autogestão é um padrão administrativo cujas resoluções (metas de produção, divisão dos rendimentos, investimentos, modernização, comércio) são tomadas pelos trabalhadores.

Segundo explicam Singer e Souza (2003), a autogestão numa empresa solidária teria que ser divergente da administração capitalista, pois as informações são liberadas a todos, além da transparência em sua contabilidade e controle administrativo, para resoluções e atuação da totalidade. Destacam ainda que a competência científica (detentor de formação específica, o especialista) não precisa ter autoridade na autogestão, apenas a capacidade para elaborar possibilidades e esclarecer os prós e os contras, para em assembleia, os sócios decidirem com o voto.

Conforme Barbieri e Rufino (2007) a autogestão representa a autonomia coletiva de um grupo em tomar decisões, traçar projetos e recolher seus próprios frutos. Suas principais características são: “fim do assalariamento; organização do trabalho com base na

gestão democrática; eliminação da hierarquia; decisões tomadas por democracia direta.” (BARBIERI; RUFINO, 2007, p.17).

Para criar empreendimentos de economia solidária e de autogestão é necessário, conforme Verardo (2018), organizar caminhos contínuos de trabalho analítico, para concretizar métodos de relacionamento agradáveis e interpessoal, sem que desintegram da produção e do propósito final, pois produzir e definir o destino são os regimes de trabalho e da vida humana.

Nesse sentido, é relevante considerar que também em Verardo (2003) foi exaltada a importância da educação para a autogestão, que exprime um contínuo trabalho crítico de derrotar a competição, o egoísmo individual e o aproveitamento, no sentido da edificação de características solidárias, de integração social, confiança e cooperação, pois na sociedade capitalista as pessoas são instruídas para serem independentes e competitivas, valores que não condizem à autogestão.

Já a heterogestão é definida por Singer (2002) como hierárquica, em níveis de autoridade, seguindo ordens e orientações com o fluxo de cima para baixo, demandas e informações de baixo para cima. Salienta que trabalhadores da base cumprem tarefas repetitivas e rotineiras, enquanto aqueles que sobem assumem responsabilidades, até que, no maior patamar chegar a decisões estratégicas cruciais.

Ainda segundo Singer (2002), o exercício da autogestão enfrenta dificuldades, como a indiferença dos sócios, falta de afinco e desinteresse em informações primordiais administrativas, consumida pela lei de pequeno esforço.

Acompanhando a mesma linha, Faria (2009) define a falta de conhecimento administrativo como falha na implantação da autogestão, pois há um engano em excluir normas, fixação de limites, controle pelos trabalhadores/ produtores, abolição da gestão, pois estes sempre farão parte da organização e do método de trabalho.

Nesse mesmo sentido, Singer e Souza (2003) apontam os fatores de sustentação da economia solidária: fontes de recursos financeiros, cadeia de comércio, suporte institucional e jurídico do poder público, além de uma integração com outras empresas de autogestão e universidades, para fomento de investigação tecnológica e troca de experiência. Porém, o que a enfraquece é estar isolada, dominada por mercados de companhias capitalistas, com pouco acesso a crédito e a tecnologia, fruto de prioridade cultural dada ao capitalismo.

3. A GESTÃO NO FESTIVAL CONTATO

O Festival Contato surge em 2007, fruto da articulação dos projetos Cine UFSCar, Rádio UFSCar e o Laboratório Aberto de Interatividade (LAB UFSCar) por estudantes da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Tinha como principal objetivo trabalhar com a formação de pessoas e promoção da cultura, educação, arte, tecnologia e ciências. O formato de Festival agregou pautas da cultura independente, a produção de sistemas livres (softwares e hardwares), divulgação científica, o compartilhamento do conhecimento, inovação e articulações setoriais (música, cinema e arte eletrônica), sendo um festival multimídia colaborativo (BERTOLINI, 2012).

As primeiras atividades do Festival foram focadas em oficinas, palestras, dinâmicas de formação, debates com questões conceituais de projetos e apresentações artísticas. (BERTOLINI, 2012).

No II Festival Contato (2008) foi realizado um debate tendo como pauta a economia solidária, por ser um modo de produção baseado na cooperação, na autogestão, solidariedade e na valorização do ser humano, cujas práticas foram incorporadas pelo Festival. Também foi debatida a relação entre economia solidária e a cultura (BERTOLINI, 2012).

No III Festival Contato, em 2009, aconteceram os primeiros editais, que seriam coproduções realizadas por convidados. (BERTOLINI, 2012). A terceira edição foi marcada também pelo estreitamento com o movimento de economia solidária. Por meio do Edital SENAES/MTE - UBEE/IMS – nº 04/2009, São Carlos foi contemplada com uma feira de caráter microrregional (IMS, 2009). Foi estabelecida uma parceria entre a organização do Festival Contato e o movimento de economia solidária, mediada pelo Departamento de Apoio à Economia Solidária (DAES) da Prefeitura Municipal de São Carlos e assim realizada a I Feira de Economia Solidária do Festival Contato (BERTOLINI, 2012).

As Feira de Economia Solidária aconteceram até a oitava edição do Festival . A partir da , nona edição do Festival (2015), a Feira passou a ser de Economia Solidária e Criativa, ampliando para além dos empreendimentos de economia solidária, a comercialização para empreendimentos que desenvolvem trabalhos no campo da economia criativa (BERTOLINI, 2019).

A décima edição do Festival (2016) teve como tema “Festa e Luta”, e passou a ser realizada pelo Instituto Contato, uma associação que abrange artistas e produtores da cidade de São Carlos, que foi formada por apoiadores e fundadores do Festival. A formalização aconteceu por uma avaliação que a existência de um CNPJ e uma associação

poderia ter mais facilidade de captar recursos para realização das atividades do Festival (BERTOLINI, 2019).

Após o X Festival Contato houve um momento de inflexão que durou dois anos até a realização da décima primeira edição do Festival, que aconteceu em 2019.

O Festival Contato não possui recursos financeiros e acontece cada edição graças ao trabalho colaborativo dos organizadores e participantes. É fruto da organização de em uma rede de produtores decididos a empregar seus esforços, no sentido de investimentos, e assim angariar recursos externos para a realização do Festival (BERTOLINI, 2012).

Uma síntese histórica do desenvolvimento do Festival ao longo dos últimos anos, e sua relação com a Economia Solidária, está presente no Quadro 4.

Quadro 4: Trajetória Histórica do Festival Contato

Ano/ Edição Festival	Tema	Objetivo	Economia Solidária
2007 I		Articulação do Cine UFSCar, Rádio UFSCar e Laboratório aberto de interatividade	
2008 II	“Recombine-se”	Práticas conjuntas entre colaboradores, produtores, pessoas de formação	Debate sobre Economia Solidária
2009 III	“Sinergia”	A produção do próprio evento era sinérgica, em que 1 + 1 = 3. Festival era maior que a soma dos elementos	1ª Feira de Economia Solidária
2010 IV	“Ou colaboramos ou evaporamos”	Aprofundamento da Gestão Colaborativa	2ª Feira de Economia Solidária
2011 V	“Faça Contato”	A organização pretendia fazer uma reavaliação para o encerramento da fase de 5 anos do evento	3ª Feira de Economia Solidária
2012 VI	“Futuros criativos”	Construir formas inéditas de se relacionar, por meio da comunicação e da troca de experiências entre os participantes do evento	4ª Feira de Economia Solidária
2013 VII	“Entre sem bater”	Democratização dos espaços	5ª Feira de Economia Solidária
2014 VIII	“Sem filtros”	Sobre o direito de expressão, de escolha, sonhos e desejos de todo cidadão	6ª Feira de Economia Solidária
2015 IX	“Trans”	Trans-sociedade: harmonia e tolerância na sociedade contemporânea	1ª Feira de Economia Solidária e Criativa
2016 X	“Festa e Luta”	Lutar pelo direito de festejar e festejar pelo direito de lutar	2ª Feira de Economia Solidária e Criativa
2019 XI	“Fluxos e Fronteiras”	Diversidade da arte e dos corpos frente às incompatibilidades do universo a fim de legitimá-las	3ª Feira de Economia Solidária e Criativa

Fonte: elaborado pelos autores (2019).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Das características de Gestão 2.0 na ação Marketing 2.0, analisou-se que a participação dos colaboradores para o processo de concepção do Festival dura em média

três meses, a cada edição do Festival. Cada participante traz suas referências pessoais para as reuniões, debates coletivos, propostas e conversas, chegando nos consensos que os orientavam para a construção de conhecimentos para a gestão e execução do Festival (PARTICIPANTE 1), o que está em consonância com Terra (2009), quando coloca que o elemento principal para o desempenho do Marketing 2.0 é a participação dos envolvidos.

Quanto à promoção, os colaboradores usavam o modo online, com ajuda das redes sociais e o popular “boca-a-boca” (PARTICIPANTE 2). A Participante 1 destacou que os colaboradores eram ativados a participarem do processo, compartilhando os conteúdos e criando conexões com grupos que eles se comunicavam online, elaborando uma rede multiplicadora, ação em consenso com Terra (2009), que quanto maior o uso de mídias sociais como forma de comunicação e ação, melhores os resultados para o sucesso da promoção.

Para avaliar a eficiência (críticas, elogios e sugestões) do evento, a Participante 1 explicou que no início existia uma pesquisa direta com o público por meio de questionário no momento dos eventos do Festival, e não no pós-evento. A Participante 1 continuou relatando, que houve auxílio do Facebook e do Instagram, recebendo devolutivas do público sobre a experiência pós-Festival. Também era feita uma avaliação em forma de carta de agradecimento a todos envolvidos (músicos e fornecedores), para saber o que funcionou e o que precisava ser aprimorado. Ao término do Festival, também era feita uma reunião de avaliação pós-evento com os colaboradores (PARTICIPANTE 1). Segundo Terra (2009), o Marketing 2.0 provoca o envolvimento da organização para melhorar a relação com os stakeholders e o sucesso do serviço. Destaca-se a falta de uma plataforma própria de comunicação com os usuários no Festival Contato, pois conforme Terra (2009), esses usuários podem mandar mensagens e interagir com suas experiências nos eventos, de maneira simples, ágil e transparente. No caso do Festival Contato são utilizadas plataformas de interação já existentes, não foi criada uma plataforma própria.

Das características de Gestão 2.0 na ação Inovação 2.0, o Festival absorveu a ferramenta Drive do Google para metodologia de trabalho e a construção de documentos online, compartilhado com a rede, que permitia a criação coletiva com o grupo gestor e de colaboradores. Criou-se uma outra maneira de dividir documentos específicos em forma de planilhas junto com o coletivo Fora do Eixo (comunidade de festivais independentes) que se chamou Tech. Outros softwares igualmente usados para gestão de projetos, como o Trello e o Asana (com versões para celulares) e o MindMeister, um software nos moldes mapa de ideias, com fluxogramas e organogramas (PARTICIPANTE 1). Essa

característica de gestão dialoga com Chesbrough (2003) apud Terra (2009), na qual a definição de inovação aberta se alicerça na inteligência coletiva, que trata de coletar ideias em plataformas de tecnologia da informação para compartilhamento em comunidades interna e externa.

Das características de Gestão 2.0 na ação do Trabalho 2.0, o processo de recrutamento, conforme resposta da Participante 1, foi desenvolvido de forma colaborativa, pois nunca se fez uma seleção no sentido de absorver ou excluir pessoas. As primeiras reuniões eram somente com o grupo gestor para organizar as etapas e em seguida, abria-se para os colaboradores esclarecendo o processo e fazendo o convite para saber qual deles gostaria de participar da criação por livre adesão. Por meio das redes sociais e reuniões, colaboradores e grupo gestor, desenhavam um cronograma com calendários, até fechamento de todas as pautas. Não existe relação de subordinação, pois as funções são definidas e não hierarquizada, o trabalho é executado em equipe, o que dialoga com Terra (2009) na Gestão 2.0 pois existe integração e comunicação entre com gestores e colaboradores e dialoga com a economia solidária, com as decisões coletivas e compartilhadas.

A Participante 1 explicou que a cooperação e a colaboração fazem parte do espírito de trabalho e que o conhecimento do processo está aberto para todos, eliminando a rivalidade, o que dialoga com a Gestão 2.0, Em consonância, Terra (2009) salienta que a horizontalização, facilidade das informações e o trabalho colaborativo favorecem ao aumento de produtividade, sincronia e retenção de conhecimentos entre os envolvidos.

Em relação ao desenvolvimento e aprendizagem do evento, a Participante 1 evidencia que o conhecimento é livre e que o compartilhamento deste é feito de maneira não formal, por meio de workshops, oficinas e palestras. Esse relato vem em harmonia com Terra (2009), pois a facilidade de acesso aos entendimentos profissionais gera redução do trabalho e dá impulso ao desenvolvimento profissional. Evidencia-se, porém, a falta de uma ferramenta organizada para questões de aprendizagem e desenvolvimento (PARTICIPANTE 1), pois segundo Terra (2009), diminui a documentação dos informes de aprendizagem para eventos seguintes.

Das características de Gestão 2.0, na ação do Trabalho 2.0, foram sistematizadas no Quadro 5.

Quadro 5: Trabalho 2.0 no Festival Contato

Objetivo	Formato do Festival	Ferramentas
Recrutamento e Seleção	-Nunca fez seleção no sentido de absorver ou excluir (o critério é o envolvimento do colaborador pelo interesse na área de atuação) -Processo colaborativo -Livre adesão -Chamamento de colaboradores e monitores para formação	-Redes Sociais -Reunião aberta
Princípios exercidos pela Liderança	-Nenhuma relação líder x subordinado -Funções não hierarquizadas -Trabalho em equipe que notifica tarefa cumprida -Atribuições definidas por grupos precisos (comunicação, produção executiva, programação)	-Reuniões -WhatsApp -E-mails -Docs do Google
Execução do Trabalho	-Colaboração e cooperação -Informação de conhecimento no processo aberto a todos -Discussão da demanda de custos -Colaboradores listam as demandas e prazos das atividades para execução	-Reuniões -Chats online -E-mails
Desenvolvimento do evento e aprendizagem	-Compartilhamento do conhecimento -Não possui uma ferramenta organizada para questões de aprendizagem e desenvolvimento	-Reuniões -Oficinas -Palestras e Debates

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Apesar de não possuir uma ferramenta organizada para demandas de aprendizagem e desenvolvimento, a Participante 1 detalha que o Festival Contato fez parte de algumas redes, dentre elas, a Rede Brasil de Festivais, conseguindo trocas de informações, em que um participa do festival do outro, colaborando na gestão e desenvolvimento de tecnologias. Atualmente essa rede não se encontra mais ativa, porém, há um grupo de WhatsApp com vários gestores e colaboradores que possuem uma demanda de troca de serviços, pois os festivais continuam efetivos.

Das características da Gestão 2.0 na ação de Sustentabilidade 2.0, a Participante 1 informou que, destacaram-se as atividades do “Contato Verde”, que contou com a participação de um grupo da engenharia ambiental da USP, com uma pauta organizada sobre a educação ecossistêmica (plantio de árvores envolvendo a comunidade). Outra atividade foi a gestão de resíduos recicláveis em parceria com engenharia de materiais da UFSCar, resultando em uma caneca feita de bambu e um plástico biodegradável. Também motivou o não uso de copos descartáveis, além de dinâmicas sobre alimentação orgânica. A sustentabilidade social também foi pauta, com a democratização do acesso a portadores de necessidades especiais, sua mobilidade, da gratuidade do Festival, da multimodalidade do transporte (bicicletas e caronas) e na composição da equipe, com no mínimo de cinquenta por cento de mulheres (artistas, músicos e stakeholders), que está em consonância com Terra (2009), pois a atual compreensão com ligação aos processos ambientais, sociais e econômicos, atreladas aos stakeholders, são notoriedades a Sustentabilidade 2.0.

A Participante 1 salientou que a compreensão da sustentabilidade não fica apenas no ato de postar em redes sociais, mas em condutas explícitas ou implícitas, e podem vir, por exemplo, por meio de um discurso da artista Larissa Luz, que destaca a importância dela, mulher negra, estar presente no Festival.

Evidenciando a Economia Solidária, a estrutura administrativa do Festival Contato funciona com um Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) próprio, tendo o título de Associação do Instituto Contato, e organizado como uma associação sem fins lucrativos. A equipe se dividiu em funções de direção de produção, produção executiva, comunicação, logística, além de outras. Contudo os organizadores não conseguiram alinhamento conforme estatuto e a informalidade resulta como falha, além do conselho fiscal e o tesoureiro não estarem juridicamente legais (PARTICIPANTE 1).

Entretanto, a escolha dos representantes sempre foi livre, autodeclarada e não existe nomeação, mantendo aberta para adesão das funções. Quanto à remuneração dos colaboradores, ela é inexistente e voluntária, pois o Festival possui orçamento escasso. Em algumas edições, bolsistas e estagiários recebiam da própria universidade, mediante projetos de extensão. Apenas a equipe de som era contratada. Evidencia-se a existência de uma relação de cooperação entre os colaboradores, tendo em vista o processo de decisões resolvidos no decorrer de reuniões, com participação coletiva e construção de consensos (PARTICIPANTE1).

O Festival Contato não é um empreendimento autossustentável, pois não gera recursos que o supram na sua plenitude os gastos. O pouco capital vem de um bar e das taxas de inscrições da feira de economia solidária (que é autossuficiente). O restante dos recursos provém de leis de incentivo, editais, parcerias com a prefeitura de São Carlos, SESC (Serviço Social de Comércio), universidades e grupos produtores (PARTICIPANTE 1).

A responsabilidade social para o público e os colaboradores acontece nas dinâmicas de integração social para a terceira idade, atividades de colaboração e sustentabilidade com as crianças, nas condutas de formação em educação ambiental, da motivação a leitura e elaboração literária, da feira de economia solidária (exercícios de gestão compartilhada e esforço das atividades solidárias) e do aprendizado da administração democrática (PARTICIPANTE 1; PARTICIPANTE 2).

Segundo Faria (2009), é um Empreendimento Econômico Solidário aquele orientado pela democracia, participação, igualitarismo, cooperação no trabalho, desenvolvimento humano, responsabilidade social e controlado por princípios da

autogestão. Assim, as características do Festival Contato dialogam diretamente com a forma de gestão da economia solidária.

Quanto à estrutura administrativa, a Participante 2 respondeu que há um núcleo gestor, que divide as tarefas de forma horizontal e as decisões são descentralizadas com os colaboradores, que possuem autocontrole, comprometimento e autogestão no processo de trabalho, com participação aberta, eficaz e com domínio coletivo das informações da elaboração do Festival. Todavia, algumas decisões iniciais são tomadas pelo núcleo gestor. Uma síntese de toda a análise segue apresentada no Quadro 6.

Conforme Faria (2009), pessoas que se envolvem no processo já existente, não são donas, de forma individual, mas participam democraticamente, com algumas restrições, tendo a participação de um grupo do organismo para decisões coletivas.

Sobre a política pública de Fomento e Economia Solidária, a Participante 2 explicou que o Festival recebe pouco menos que dez por cento do orçamento total de cada edição, da Prefeitura Municipal de São Carlos e a cada ano, ordinariamente, existe um impasse sobre os repasses de recursos.

Apesar da comprovação por meio de documentos e relatórios justificando o caráter benéfico do evento, em contrapartida aos gastos financeiros, gerando inclusive retorno de recursos ao setor alimentício e hoteleiro do município, tal qual de fomento cultural e educacional, com estímulo à economia solidária, o que, na avaliação das entrevistadas, não se torna relevante para o Poder Público, que não analisa esses dados como importantes quando no momento de negociar apoio ao Festival Contato.

Quadro 6: Ações da Gestão em Economia Solidária e Autogestão

Ação	De acordo	Não de acordo
Hoje, a estrutura administrativa funciona com o CNPJ de Associação do Instituto Contato;	✓	
Falta alinhamento conforme estatuto e a informalidade resulta como falha;		✓
Conselho fiscal e tesoureiro não estão juridicamente legais;		✓
Escolha dos representantes livre, autodeclarado e sem nomeação;	✓	
Remuneração dos colaboradores é inexistente por possuir orçamento escasso, em algumas edições, bolsistas estagiários recebiam da universidade;	✓	
Relação de cooperação entre colaboradores;	✓	
O Festival Contato não é autossustentável;		✓
Orçamento vem de um bar e de taxa de inscrições da feira de economia solidária, de leis de incentivo e parcerias;		✓

Responsabilidade Social ao público e colaboradores com atividade de formação;	✓	
Administração democrática;	✓	
Feira de Economia Solidária (exercício de gestão compartilhada);	✓	
Núcleo gestor divide tarefa de forma horizontal;	✓	
Decisões descentralizadas com os colaboradores;	✓	
Domínio coletivo das informações do Festival;	✓	
Decisões iniciais tomadas pelo núcleo gestor.		✓

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Segundo Fajardo (2014), a Lei Municipal nº 15.196/2010 tem como um dos objetivos estabelecer uma política municipal de estímulo à economia solidária e preparar a elaboração e amparo diante de equipamentos públicos, na cidade de São Carlos. Na ocasião da coleta de dados da pesquisa, verificou-se um enfraquecimento organizacional nas políticas públicas voltadas à economia solidária, devido justamente a incentivos federais (financeiro) que após o golpe político que retirou a presidenta Dilma Rousseff, em 2016, deixaram de existir, além de problemas legais com a inexistência de marcos regulatórios específicos, como uma legislação própria para empreendimentos de economia solidária.

Feitas essas observações, entende-se que as respostas das participantes apontam conformidade do Festival Contato com as características da Gestão 2.0 e com a Economia Solidária. Na análise detalhada das referências bibliográficas relacionadas à gestão do Marketing 2.0, Inovação 2.0, Trabalho 2.0, Sustentabilidade 2.0 e do processo colaborativo da Economia Solidária, o uso das ferramentas necessárias estão internalizadas e seguem como suporte para seus gestores. Constata-se que as participantes dispunham de convicções coerentes e respostas homogêneas.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se iniciou a elaboração do corrente estudo, constatou-se a relevância de entender a gestão do Festival Contato nas suas relações de gestão de Economia Solidária e Gestão 2.0, bem como contribuir e acrescentar recentes análises, pois existiam poucos trabalhos científicos sobre o conteúdo.

Constata-se que o objetivo geral foi atendido, pois efetivamente o trabalho conseguiu identificar características da Gestão 2.0 e da Economia Solidária no Festival Contato. De forma específica, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre a temática,

assim como foi possível verificar que existem poucos estudos que relacionam a Gestão 2.0 com a Economia Solidária, o que destaca a importância do estudo empírico feito ao longo deste trabalho. Essa relação entre Economia Solidária e Gestão 2.0 fica apontada como a possibilidade de estudos futuros.

Além disso, foi realizada uma breve descrição do Festival Contato sob a ótica histórica, dentro da qual foram relatados os temas e objetivos predominantes de cada ano.

Por fim, foi possível concluir que as práticas da Gestão 2.0 e da Economia Solidária estavam presentes na organização do Festival, pois houve conformidade nas repostas das participantes com o contexto teórico explorado neste estudo.

Entre as limitações de pesquisa é possível salientar: (i) impossibilidade de entrevistar mais organizadores; (ii) ausência da finalização das respostas da participante 1; (iii) pelo fato da Gestão 2.0 ser uma abordagem recente, do ponto de vista teórico, não foi possível encontrar outros estudos empíricos relacionados, o que limita a análise no contexto comparativo.

Como ponto de reflexão, este trabalho não tem a presunção de ser definitivo, mas buscou apontar elementos de solidariedade, cooperação, autogestão, democratização, ligados amplamente à Gestão 2.0 e de Economia Solidária, no estudo de caso da gestão do Festival Contato.

REFERÊNCIAS

BARBIERI, J. C.; SIMANTOB, M. A. **Organizações inovadoras sustentáveis: uma reflexão sobre o futuro das organizações**. São Paulo: Editora Atlas S/A, 2007.

BARBIERI, L.; RUFINO, S. **A gestão da autogestão nas cooperativas**. In: INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. (Org.). *A gestão da autogestão na economia solidária: contribuições iniciais*. Porto Alegre: Calábria; São Paulo: ITCP-USP, 2007.

BERTOLINI, M. C. **TEDxSanca**: Maithe Bertolini. 2012. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=3lJ4K0QBtDI>>. Acesso em 10 abr. 2019.

BERTOLINI, M. C. **Drive do Festival Contato**. 2019. Disponível em: <<https://drive.google.com/drive/folders/0B7L5NvpBLdiufINUU05XOXA0UHhsbkhyU3FRem8xWGN3WWdKQjZFRtFFb09yaV1VWnUxdzg?usp=sharing>>. Acesso em 10 abr. 2019.

BORGES, M. L.; SCHOLS, R. H.; CARGNIN, T. D. M. **Estratégia como Prática na Economia Solidária: Resultados e ações dos catadores de uma Cooperativa**. Ano 13, n. 31. Rio Grande do Sul: ed. Unijuí, set. 2015.

CHESBROUGH, H. Inovação aberta: **Como criar e lucrar com a tecnologia**; São Paulo: Bookman, 2012.

FAJARDO, R. C A. **Avanços e desafios na implementação da autogestão em empreendimentos solidários fomentados por políticas públicas municipais em São Carlos/SP**. 2015. 219f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, São Carlos, Universidade Federal de São Carlos, 2014.

FARIA, J. H. de. **Gestão Participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 266.
FBES. Fórum Brasileiro de Economia Solidária. **Campanha pela lei da economia solidária: Iniciativa Popular para um Brasil Justo e Sustentável**. Brasília, 2013.

GAIGER, L. I. G. **Apontamentos sobre a natureza do vínculo solidário na vida econômica**. In: XXXIX Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais, 25 a 29 de outubro de 2005. p. 1- 21. , Brasília. Universidade de Brasília.2005.

IMS- INSTITUTO MARISTA DE SOLIDARIEDADE. **Seleção de Projetos: Feiras de Economia Solidária no Brasil**. Brasília/DF, 05 agosto de 2009. Disponível em: <https://marista.edu.br/ims/wp-content/uploads/2016/07/Edital04_FeirasMicrorregionais.pdf>. Acesso em:05.jul.2019.

LAVILLE, J- L; GAIGER, L. I. Economia Solidária In: CATTANI, A. D. et al. **Dicionário Internacional da Outra Economia**. São Paulo: Almedina, 2009. p. 162

LISBOA, A. de M. **Economia Solidária e Autogestão: Imprecisões e Limites**. RAE-Revista de Administração de Empresas, V. 45, n. 3, jul-set, p.109-115, 2005. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-7590200500030000>>. 30 set. 2018.

MANZINI, E. J. **Uso da Entrevista em Dissertações e Teses Produzidas em um Programa de Pós-Graduação em Educação**. Revista Percurso, Maringá, v. 4, n. 2, p.149-171, 2012. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/114753>>. 10 set. 2019

SINGER, P. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002.

SINGER, P.; SOUZA, A. R. (orgs). **A economia solidária no Brasil – A autogestão como resposta ao desemprego**. São Paulo: Contexto, 2003.

TERRA, J.C. **Gestão 2.0: como integrar a colaboração e a participação em massa para o sucesso nos negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

VERARDO, L. **Autogestão é um desafio para quem não deixou de ser jovem**. Disponível em : <<https://www.agenciajovem.org/wp/autogestao-e-um-desafio-para-quem-nao-deixou-de-ser-jovem/>>. Acesso em 10 dez. 2018.

VERARDO, L. **Economia Solidária e Autogestão**. Proposta, Rio de Janeiro, ano 30, n. 98, p. 56-61, setembro/novembro de 2003.