



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANDERSON ROBERTO PIRES E SILVA

**SUSTENTABILIDADE DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS:
CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS DO PITCPES/UFPA A PARTIR DA ANÁLISE DA COOPERATIVA
DOS FRUTICULTORES DE ABAETETUBA - COFRUTA**

**NATAL
2010**

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

ANDERSON ROBERTO PIRES E SILVA

**SUSTENTABILIDADE DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS:
CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS DO PITCPES/UFGA A PARTIR DA ANÁLISE DA COOPERATIVA
DOS FRUTICULTORES DE ABAETETUBA - COFRUTA**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Washington José de Souza, Dr.

Co-Orientadora: Maria José de Souza Barbosa, Dra.

**NATAL
2010**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Biblioteca da FEAPA – Belém – Pa – Brasil)

P665s

Silva, Anderson Roberto Pires

Sustentabilidade de EES: contribuições e desafios do PITCPES/UFPA a partir da análise da Cooperativa dos Fruticultores de Abaetetuba – COFRUTA / Anderson Roberto Pires e Silva; Orientador Prof^o. Washington José de Souza, Dr – Co-orientadora Prof^a Maria José de Souza Barbosa, Dra. Natal: UFRN, 2010.

139 f.

Dissertação. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Programa de Pós- Graduação em Administração.

1.Processo de Incubação. 2. Empreendimentos Econômicos Solidários. 3. Sustentabilidade. I.Souza, Washington José de. Barbosa, Maria José de Souza. IV. Título.

CDD 658.87

ANDERSON ROBERTO PIRES E SILVA

**SUSTENTABILIDADE DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS:
CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS DO PITCPES/UFPA A PARTIR DA ANÁLISE DA COOPERATIVA
DOS FRUTICULTORES DE ABAETETUBA - COFRUTA**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Washington José de Souza, Dr.

Co-Orientadora: Maria José de Souza Barbosa, Dra.

BANCA EXAMINADORA

1. _____ (Orientador)
Profº. Washington José de Souza, Dr

2. _____ (Co-Orientadora)
Profª. Maria José de Souza Barbosa, Dra.

3. _____ (Membro interno)
Profº. Francisco Fransualdo de Azevedo, Dr.

4. _____ (Membro externo)
Profº. Farid Eid, Dr.

Data: 01/09/2010

Conceito: A

Este trabalho é dedicado à minha Mãe Nêga, a minha esposa Rutinha e ao meu filho Arthur, fontes de minha inspiração.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por ter me atribuído força e saúde para vencer mais essa jornada.

A minha família – esposa Rutinha e meu filho Arthur; minha Mãe Nêga e meu irmão Adriano, assim como, a todos meus tios e tias que sempre acreditaram em mim e nos meus estudos.

Ao prof^o Washington José de Souza, meu orientador acessível a todos os momentos que foi solicitado, via e-mail ou telefone, e, até mesmo se deslocando de Natal/RN à Belém/PA para encaminhar os ajustes finais do trabalho.

A prof^a Maria José, minha co-orientadora, pelo apoio incondicional de todas as horas para a conclusão deste trabalho. A qual serei eternamente grato.

A Cooperativa dos Fruticultores de Abaetetuba, na pessoa de seu Presidente Josenildo e de sua Diretoria, assim como, todos os cooperados que fizeram parte da pesquisa, sendo solícitos e gentis às respostas do questionário.

A equipe da ITCPES, meu verdadeiro “exercito” que sempre esteve pronto para me ajudar quando solicitado. Mas em especial aos amigos Valdo, Karime, Lauro, Rodrigo Sobral, Núbia, Madalena, Lissany, Nilza e Deuma que na pesquisa de campo ou discutindo idéias ou até mesmo me confortando nos momentos de aflição, sempre presentes para me atender.

Ao amigo e professor Armando Lírio, outro gigante no apoio a esta pesquisa, com seus ensinamentos, opiniões, desde a escolha do tema até o fechamento da dissertação.

Aos professores da FACICON/UFGA, em especial, prof^o Mário Nascimento, Evaldo Silva, Rafael Larêdo e Francivaldo Albuquerque pela gentileza em assumir minhas turmas quando precisei me ausentar para cumprir as etapas do mestrado.

A prof^a Maria Elvira que lutou junto comigo para minha entrada no MINTER, a qual também serei eternamente grato.

Aos amigos do Minter, grandes professores e técnicos administrativos que durante esses dois anos e meio de mestrados foram junto comigo grandes alunos.

Aos professores e equipe técnica do PPGA/UFRN, que acreditaram no MINTER e dedicaram toda atenção possível.

A amiga e professora Ângela Marques que também sempre esteve pronta para me ajudar, principalmente no momento final de aflição em adequar o trabalho às normas da ABNT.

Ao Sr. Manolo, pela hospitalidade e companheirismo dedicado a nós, quando da temporada de quatro meses para qualificação do projeto na cidade de Natal/RN.

Por fim, a todos meus amigos professores, alunos, sambistas, boleiros que acreditam em meus estudos e sempre estiveram acompanhando e torcendo por mim nessa empreitada.

RESUMO

O estudo teve como objetivo compreender como a metodologia de incubação contribui para a sustentabilidade de empreendimentos econômicos solidários. Para análise, desenvolveu-se um estudo sobre a economia solidária e a metodologia de incubação, com base no programa de ensino, pesquisa e extensão – Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários (PITCPES), tendo como universo da pesquisa a Cooperativa dos Fruticultores de Abaetetuba (COFRUTA). Partiu-se da pesquisa exploratória-descritiva sob uma abordagem qualitativa-quantitativa e, tendo em vista demonstrar o processo de sustentabilidade sob as dimensões de ordem diversa como: dimensão econômica, dimensão social, dimensão política, dimensão gestão e dimensão formação. Com base na análise dessas diferentes dimensões chegou-se a resultados como: primeiro o reconhecimento de que a Incubadora contribui para a sustentabilidade da COFRUTA, principalmente, no que diz respeito ao planejamento, ao controle e à necessidade de diversificação da produção. No entanto, houve sugestão dos cooperados para que a formação e a assistência técnica sejam continuadas, na medida em que, a atuação sob a base de projetos deixa lacunas para a aprendizagem e aplicação das tecnologias sociais ensinadas pela Incubadora. Também se chegou à conclusão que a dissertação contribui para que a equipe da Incubadora possa avaliar suas fraquezas e virtudes na sua atuação.

Palavras-chaves: Processo de Incubação. Empreendimentos Econômicos Solidários. Sustentabilidade.

ABSTRACT

The study aimed to understand how the methodology of hatching contributes to the sustainability of economic enterprises in solidarity. For analysis, we developed a study on the social economy and the incubation methodology, based on the program of teaching, research and extension - Technological Incubator of Popular Cooperatives and Entrepreneurship Solidarity (PITCPES), and as the survey of the Cooperative of Fruit of Abaetetuba - COFRUTA. We started from the exploratory-descriptive approach in a qualitative and quantitative, in order to demonstrate the process of sustainability under the dimensions of different kinds such as: the economic dimension, social dimension, the political dimension, size and scale management training. Based on the analysis of these different dimensions was reached results as: first the recognition that the incubator contributes to the sustainability of COFRUTA, especially with regard to planning, control and the need to diversify production. However, there was suggestion of cooperative for training and technical assistance is continued, to the extent that the performance of projects under the base leaves gaps for the learning and application of social technologies required to the Incubator. It also concluded that the dissertation contributes to the team of the incubator can assess their strengths and weaknesses in their performance.

Keywords: Process of Incubation. In solidarity economy enterprises. Sustainability.

LISTA DE FOTOS

Foto 01: Oficina interna de Planejamento	46
Foto 02: Grupo de debate	46
Foto 03: Fábrica da COFRUTA	77
Foto 04: Trabalhadores da COFRUTA	77
Foto 05: Produção de polpa de açaí – COFRUTA	80
Foto 06: Câmara Fria da COFRUTA	80
Foto 07: Embalagem do Produto Polpa de Açaí	84
Foto 08: Aplicação de questionários Região	91
Foto 09: Aplicação de questionário, região de ilhas.....	91
Foto 10: Produtos - xarope e geléia.....	95
Foto 11: Produto - Suco de acerola	95
Foto 12: Produção de Açaí (na safra).....	97
Foto 13: Pesagem do Açaí nas basquetas	97
Foto 14: Reunião de Planejamento dos Setores	105

LISTA DE FIGURAS, QUADROS, TABELAS E GRÁFICOS

Figura 1: Fluxograma Operacional.....	50
Quadro1: Quadro analítico para entender a sustentabilidade de empreendimentos econômicos solidários	60
Figura 2: Organograma.....	79
Figura 3: Distribuição dos Setores de Produção da COFRUTA	82
Tabela 1: Setores de produção da COFRUTA	89
Figura 4: Autonomia da Cooperativa	93
Tabela 2: Rentabilidade por produtos.....	96
Tabela 3: Rentabilidade por segmento	96
Tabela 4: Quando o cooperado passa por dificuldades	101
Tabela 5: Comprometimento dos cooperados da COFRUTA.....	101
Figura 5: Níveis de Discussões.....	102
Tabela 6 : Grau de frequência dos cooperados nas Assembléias Gerais e reuniões do coletivo dos sócios da COFRUTA	103
Tabela 7: Grau de participação dos cooperados nas decisões da COFRUTA.....	103
Tabela 8 : Existência de planejamento na COFRUTA.....	105
Tabela 9 : Dificuldades encontradas pela COFRUTA para tornar o controle mais eficiente.....	107
Gráfico 1: Apoio ou assessoramento à gestão da COFRUTA.....	108

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AAMA	Associação dos Agricultores e Moradores do Atlético
ABICRED	Associação Brasileira de Instituições de Microcrédito
ADEMPA	Associação de Desenvolvimento Agrícola de Minis e Pequenos Agricultores de Abaetetuba
ADS	Agência de Desenvolvimento Solidário
AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AMPAEV	Associação dos Moradores e Pequenos Agricultores
ANTEAG	Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária
APRAPAF	Associação de Produtores Rurais do Assentamento Paulo Fonteles
APROAET	Associação dos Produtores Rurais do Assentamento Elizabete Teixeira
APROAMA	Associação dos Produtores Rurais do Assentamento Mártires de Abril
BANPARÁ	Banco do Estado do Pará
CAAUP	Centro de Apoio a Agricultura Urbana e Periurbana
CESUPA	Centro de Ensino Superior do Pará
CFES	Centro de Formação em Economia Solidária
COEP	Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida
COFRUTA	Cooperativa dos Fruticultores de Abaetetuba
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento
CONSAD	Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local
COOLAPA	Cooperativa do Largo da Palmeira
COOPBAB	Cooperativa dos produtores Rurais da Agricultura Familiar de Barcarena
COOPED	Cooperativa Mista dos Pequenos Produtores Rurais dos Projetos de Execução Descentralizada de Abaetetuba
COOPSEG	Cooperativa de Serviços Gerais
COOPEV	Cooperativa de Trabalho do Ver-o-Rio
COOTPA	Cooperativa de Trabalhadores Autônomos do Aterro Sanitário do Aurá
CNBB	Conferência Nacional dos Bispos do Brasil
CNES	Conselho Nacional de Economia Solidária
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa jurídica
CUT	Central Única dos Trabalhadores
DECOSOL	Diretoria de Economia Solidária
DRT	Delegacia Regional do Trabalho
ECOSOL	Sistema Nacional de Cooperativas de Economia e Crédito Solidário
EES	Empreendimentos Econômicos Solidários
ES	Economia Solidária
FASE	Federação de Órgãos para a Assistência Social e Educacional
FBB	Fundação Banco do Brasil
FBES	Fórum Brasileiro de Economia Solidária
FDE	Fundo de Desenvolvimento Estadual
FEES	Fórum Estadual de Economia Solidária
FNO	Fundo Nacional de Desenvolvimento do Norte
FPES	Fórum Paraense de Economia Solidária
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FSM	Fórum Social Mundial
GT	Grupo de Trabalho
GTRI	Grupo de Trabalho de Relações Internacionais
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
ICCO	Organização Intereclesiástica para a Cooperação ao Desenvolvimento

ICSA	Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
IMS	Instituto Maristas de Solidariedade
ITCP	Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares
ITCPES	Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDS	Ministério do Desenvolvimento Social
MMIB	Movimento de Mulheres das Ilhas de Belém
MST	Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
MTUR	Ministério do Turismo
NAEA	Núcleo de Altos Estudos da Amazônia
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONG	Organização não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PACS	Projetos Alternativos Comunitários
PDSTR	Programa de Desenvolvimento Sustentável de Territórios Rurais
PITCPES	Programa Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários
PMB	Prefeitura Municipal de Belém
PROEX	Pró-reitoria de Extensão
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento à Agricultura Familiar
PRONINC	Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas
PT	Partido dos Trabalhadores
RBSES	Rede Brasileira de Socioeconomia Solidária
SAGRI	Secretaria de Agricultura do Estado
SEAP	Secretaria Especial de Aqüicultura e Pesca
SEBRAE	Serviço Nacional de Apoio a Micro e Pequena Empresa
SECON	Secretaria de Economia do Município de Belém
SENAES	Secretaria Nacional da Economia Solidária
SETER	Secretaria de Trabalho Emprego e Renda
SGE	Sistema de Gestão Estratégica
SIES	Sistema de Informação em Economia Solidária
SNCJS	Sistema Nacional Comércio Justo e Solidário
STR	Sindicato dos Trabalhadores Rurais
SUDAM	Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia
UFAC	Universidade Federal do Acre
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFRA	Universidade Federal Rural da Amazônia
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRR	Universidade Federal de Roraima
UNIFAP	Universidade Federal do Amapá
UNIR	Universidade de Rondônia
UNISOL	União e Solidariedade das Cooperativas e Empreendimentos de Economia Social do Brasil
UNITINS	Universidade do Tocantins
UNITRABALHO	Fundação Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	A TRAJETÓRIA DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL E NO PARÁ: MOBILIZAÇÃO E INSTITUCIONALIZAÇÃO	18
2.1	DEBATE SOBRE A ECONOMIA SOLIDÁRIA SOB A PERSPECTIVA DA SUSTENTABILIDADE.....	18
2.2	ORGANIZAÇÃO E INSTITUCIONALIZAÇÃO DA ECONOMIA SOLIDÁRIANO BRASIL E NO PARÁ.....	20
2.2.1	Surgimento e Organização da Economia Solidária no Brasil	20
2.2.2	O Fórum Social Mundial (FSM) como espaço político para o fortalecimento da ES no Brasil e no Mundo	23
2.2.3	O Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) e os Fóruns Estaduais como Espaço de Construção da ES	25
2.2.4	A Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) e o Conselho Nacional de Economia Solidária (CNES)	26
2.2.5	A Organização da Economia Solidária no Pará	31
3	A INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES E EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS – ITCPES/UFPA: FORMAÇÃO E ASSESSORIA TÉCNICA À SUSTENTABILIDADE DE EES	36
3.1	TRAJETÓRIA E CONSOLIDAÇÃO DA ITCPES/UFPA.....	36
3.2	UMA EQUIPE INTERDISCIPLINAR COMO SUPORTE À METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO.....	49
3.3	A METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE DE EES.....	53
3.4	CRITÉRIOS DA ITCPES/UFPA PARA A INCUBAÇÃO DE EES.....	54
4	SUSTENTABILIDADE DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS À LUZ DAS DIMENSÕES ECONÔMICA, POLÍTICA, SOCIAL, GESTÃO E FORMAÇÃO	59
4.1	O DEBATE SOBRE A SUSTENTABILIDADE DE EES.....	59
4.2	ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DE EES SOB A DIMENSÃO ECONÔMICA.....	61
4.3	ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DE EES SOB A DIMENSÃO SOCIAL.....	63
4.4	ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DE EES SOB A DIMENSÃO POLÍTICA.....	64
4.5	ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DE EES SOB A DIMENSÃO GESTÃO.....	66
4.6	ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DE EES SOB A DIMENSÃO FORMAÇÃO.....	71
5	A COOPERATIVA DOS FRUTICULTORES DE ABAETETUBA – COFRUTA: A LUZ DA SUSTENTABILIDADE	74
5.1	DA NECESSIDADE DE UMA ASSOCIAÇÃO À NECESSIDADE DE UMA COOPERATIVA.....	74
5.2	GESTÃO PARTICIPATIVA COMO SUPORTE À SUSTENTABILIDADE DA COFRUTA.....	78
6	A SUSTENTABILIDADE DA COFRUTA: OS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS ADOTADOS	86
6.1	TIPO DE ESTUDO.....	86
6.2	UNIVERSO DA PESQUISA.....	88
6.3	COLETA DE DADOS.....	90
6.4	ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS.....	92
7	A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DAS DIMENSÕES ANALÍTICAS DA SUSTENTABILIDADE	95
7.1	A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DA DIMENSÃO ECONÔMICA.....	95

7.2	A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DA DIMENSÃO SOCIAL.....	100
7.3	A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DA DIMENSÃO POLÍTICA.....	102
7.4	A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DA DIMENSÃO GESTÃO.....	104
7.5	A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DA DIMENSÃO FORMAÇÃO.....	108
8	CONCLUSÃO	117
	REFERÊNCIAS	121
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA OS COOPERADOS DA COFRUTA	127
	APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTAS (equipe da ITCPE/UFPA)	138

1 INTRODUÇÃO

A temática abordada neste estudo subdivide-se em três pontos de discussão e análise. Primeiramente de maneira mais abrangente tem-se a economia solidária (ES) com sua gama de conceitos e interpretações desenvolvidos amplamente na realidade brasileira e mundial. Posteriormente, a sustentabilidade de empreendimentos econômicos solidários (EES), à medida que representa fator essencial para consolidação da economia solidária e por fim, a incubação dos EES desenvolvida pelo programa de ensino, pesquisa e extensão – Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários (PITCPES).

Desta forma, com as experiências no final do século XX, quando a globalização acelerada do capital levou a redução dos postos de empregos e quando parecia inevitável que a sociedade fosse conviver com o desemprego crescente e ainda com a desilusão acerca da experiência socialista, uma nova proposta se lançou a resgatar a dignidade das pessoas em situação de exclusão – a economia solidária. A principal força dessa proposta talvez seja a forma “subversiva” de atuar na economia sem se submeter aos princípios capitalistas de competitividade exacerbada e de lucro privado, dentro de uma lógica de cooperação, de igualdade, de liberdade, autonomia e de respeito ao meio ambiente (NUNES, 2009).

No Brasil, a busca de alternativas para a crise do emprego vem transformando a economia solidária¹ em uma das principais formas de (re)organização da sociedade para a obtenção de trabalho e renda, através de um modo diferenciado de produção e distribuição. Pois, na economia solidária, pode-se cuidar do futuro na prática de hoje, priorizando-se o fator humano e percebendo-se que, a estrutura social pode favorecer que cada pessoa seja respeitada e encontre seu lugar no processo coletivo, para que a luta pelo poder não se torne um fim em si mesmo. Nesta perspectiva, a economia solidária procura desenvolver suas atividades dentro de oito princípios básicos: autogestão, democracia, participação, igualitarismo, cooperação, autosustentabilidade, desenvolvimento humano e responsabilidade social (GAIGER, 2004).

São os empreendimentos econômicos solidários - EES que possuem a responsabilidade de desenvolver tais princípios por meio do envolvimento dos sujeitos sociais. Das diversas formas de organização dos trabalhadores em EES, destacam-se para esse

¹ O movimento da economia solidária no Brasil está em pleno processo de estruturação e institucionalização, o que pode ser percebido através da criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária – SENAES, ligada ao Ministério do Trabalho, a promulgação de leis estaduais de economia solidária, assim como os vários movimentos de organização como o Fórum Brasileiro de Economia Solidária – FBES, os Fóruns Estaduais de Economia Solidária – FEES e as Conferências Nacionais e Regionais de Economia Solidária.

estudo as cooperativas, reconhecidas como associações autônomas de pessoas que se unem voluntariamente e constituem uma entidade de propriedade comum, para satisfazer as aspirações econômicas, sociais e culturais de seus sujeitos. Para que tais EES atinjam seus objetivos de geração de trabalho e renda, assim como de proporcionar o bem estar da coletividade, precisam alcançar sua sustentabilidade. Segundo Reis (2004) dentro do universo da economia solidária, a preocupação é com a sustentabilidade de suas iniciativas, pois acredita que ao ser sustentável o empreendimento consegue atingir suas metas de maneira eficiente.

A análise da sustentabilidade dos EES é fundamental para a compreensão da natureza de cada forma que estes podem apresentar, visto que os fatores que influenciam na sustentabilidade poderão variar em função das características específicas apresentadas por cada empreendimento, no caso específico deste estudo as características que regem uma cooperativa como o tratamento para o ato cooperativo e não cooperativo, seu processo produtivo e comercial, o capital de giro, a articulação em redes de relacionamentos, a coesão social, a ação pública, os parceiros governamentais e não governamentais, seu processo de gestão, formação dentre outros.

Desta forma, a análise da sustentabilidade sob uma visão multidimensional teve como perspectiva agrupar as dimensões econômica, social, política, gestão e formação, a fim de compreender como os EES são capazes de se manter no mercado, atendendo os princípios da solidariedade, portanto a análise não se dá apenas pela esfera econômica ou social e sim pela inter-relação entre as diversas dimensões (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004; REIS, 2005).

A referida sustentabilidade dos EES é resultante na maioria das vezes do processo de incubação desenvolvido pelos agentes de apoio das universidades federais na forma de projeto ou programa de pesquisa, ensino e extensão, denominados Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários (ITCPES), que por meio de metodologia específica desenvolvem cursos, oficinas, seminários e acompanhamentos técnicos, a fim de, preparar os EES, num prazo de aproximadamente dois anos², para que desenvolvam a autogestão e consigam caminhar “sozinhos” (ITCPES, 2003; EID, 2004; NUNES; 2009). O processo de incubação da COFRUTA foi desenvolvido pela ITCPES/UFPA. Atualmente, a Cooperativa passa pela fase de desincubação, no entanto, ressalta-se que esse processo durou aproximadamente cinco anos, pautado nesse contexto

² O prazo médio de incubação de empreendimentos econômicos solidários, estipulado pelos projetos é de dois anos, no entanto, esse prazo pode variar de acordo com as Características específicas de cada empreendimento (ITCPES, 2003).

chegou-se ao seguinte questionamento foco do estudo: **De que modo a incubação contribui para a sustentabilidade dos empreendimentos econômicos solidários, a partir da análise da COFRUTA?**

Diversos são os empreendimentos econômicos solidários que passam ou passaram por tal processo de capacitação via incubação promovida pela ITCPES/UFPA. No entanto, para direcionar tal pesquisa a fim de encontrar respostas para o problema em questão, decidiu-se investigar a realidade da Cooperativa dos Fruticultores de Abaetetuba (COFRUTA), um dos empreendimentos mais antigos acompanhados pela Incubadora.

O fato da sustentabilidade da COFRUTA, ainda ser frágil como afirmam os próprios cooperados, e, na equipe da ITCPES/UFPA não existir uma definição ou esclarecimento sobre a sustentabilidade da COFRUTA, justificam a escolha dessa temática. Sendo assim, espera-se com este estudo dar suporte para que os cooperados da COFRUTA consigam identificar as reais contribuições do processo de incubação desenvolvido pela ITCPES/UFPA, para sua sustentabilidade sob a análise das dimensões econômicas, sociais, política, gestão e formação.

Sob o ponto de vista da Incubadora, devido sua equipe viver num constante processo de construção, pretende-se que os resultados sirvam para uma auto-avaliação de sua ação baseada na metodologia de incubação e que também sirva de parâmetro para análise de outros empreendimentos acompanhados pelo Programa, no que se refere à sustentabilidade dos mesmos, para que a equipe técnica amplie sua visão, focando tanto o aspecto político social, quanto o econômico, a gestão e a formação.

Partindo desse pressuposto, os objetivos desse estudo delinearão-se da seguinte forma: como **objetivo geral**, analisar resultados do processo de incubação de empreendimentos econômicos solidários com base na sustentabilidade dos mesmos, a partir COFRUTA. E, como **objetivos específicos**, a fim de se chegar ao objetivo geral: a) evidenciar a metodologia de incubação do PITCPES/UFPA em empreendimentos econômicos solidários; b) caracterizar a sustentabilidade do empreendimento econômico solidário pesquisado, mediante a utilização de um quadro específico, criado a partir de Reis (2005); c) evidenciar resultados econômicos, políticos, sociais, e de gestão do processo de incubação no que consiste à viabilização da sustentabilidade da COFRUTA e d) identificar conquistas e desafios enfrentados pelos empreendimentos econômicos solidários.

A presente pesquisa apresenta-se disposta da seguinte forma: No segundo capítulo aborda-se a trajetória da economia solidária no Brasil e no Pará à luz dos movimentos de mobilização e institucionalização, iniciando com um debate sobre os conceitos da economia solidária sob a perspectiva da sustentabilidade. Posteriormente, aborda-se o surgimento e

organização da ES no Brasil, dando ênfase ao Fórum Social Mundial (FSM) como espaço político para o fortalecimento da economia solidária no Brasil e no Mundo; e ao Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) assim como, aos Fóruns Estaduais (FEES) como espaços de construção da ES. Conclui-se esse capítulo com o resgate histórico da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), do Conselho Nacional de Economia Solidária (CNES) e com a explanação sobre a organização da ES no Pará.

O terceiro capítulo discorre sobre a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários (ITCPES/UFGA), sob o aspecto da formação e assessoria técnica à sustentabilidade de EES, dando inicialmente ênfase à trajetória e consolidação da Incubadora. Posteriormente, explana-se a equipe interdisciplinar e a metodologia de incubação para a sustentabilidade de EES, finalizando o capítulo abordando os critérios utilizados pela Incubadora para a seleção de EES.

No quarto capítulo, aborda-se a sustentabilidade de empreendimentos econômicos solidários à luz das dimensões econômica, social, política, gestão e formação, dando ênfase primeiramente, ao debate sobre a sustentabilidade de EES e posteriormente discorrendo sobre a análise de cada uma das dimensões.

O quinto capítulo é dedicado à COFRUTA sob a luz da sustentabilidade. Sendo iniciado com a explanação da necessidade de constituição da associação de desenvolvimento agrícola de minis e pequenos agricultores de Abaetetuba (ADEMPA) e a posterior necessidade de criação da COFRUTA, finalizando o capítulo com o debate sobre a gestão participativa como suporte à sustentabilidade da Cooperativa.

No sexto capítulo, evidencia-se os procedimentos metodológicos adotados a luz da sustentabilidade da COFRUTA, abrangendo a explanação do tipo de estudo adotado, o universo da pesquisa, assim como sua delimitação, a forma que foram coletados os dados e a respectiva análise e tratamento dos dados.

No sétimo capítulo, efetua-se a análise da sustentabilidade da COFRUTA, sob a perspectiva das dimensões analíticas: econômica, social, política, gestão e por último a formação.

Finalmente, o último capítulo é dedicado às conclusões e recomendações, iniciando com a abordagem do alcance dos resultados de acordo com os objetivos da pesquisa, posteriormente, trata-se da resposta à problemática do estudo e das respectivas dificuldades encontradas na execução da pesquisa e por fim, são feitas algumas recomendações para trabalhos futuros.

2 A TRAJETÓRIA DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL E NO PARÁ: MOBILIZAÇÃO E INSTITUCIONALIZAÇÃO

2.1 DEBATE SOBRE A ECONOMIA SOLIDÁRIA SOB A PERSPECTIVA DA SUSTENTABILIDADE

Laville e Gaiger (2009) ressaltam que a economia solidária é um conceito amplamente utilizado em vários continentes, com acepções variadas que giram ao redor da idéia de solidariedade, em contraste com o individualismo utilitarista que caracteriza o comportamento econômico predominante nas sociedades de mercado.

Assim como o significado, a origem ou o desenvolvimento do termo economia solidária é discutido por estudiosos como Coraggio (2003), Laville (2004; 2009) e Singer (2000; 2002), Gaiger (2009), França Filho (2004), Eid (2004), dentre outros. Os autores supracitados comungam da idéia de que o termo foi cunhado na América Latina, na década de 90, quando, por iniciativa de cidadãos, produtores e consumidores despontaram inúmeras atividades econômicas organizadas segundo princípios de cooperação, autonomia e gestão democrática.

A expressão economia solidária multiplicou-se rapidamente, em diversas formas: coletivos de geração de renda, cantinas populares, cooperativas de produção e comercialização, empresas recuperadas, redes e clubes de troca, sistemas de comércio justo e de finanças, grupos de produção ecológica, comunidades produtivas autóctones, associações de mulheres, serviços de proximidade etc. Essas atividades apresentam em comum a primazia da solidariedade sobre o interesse individual e o ganho material, o que se manifesta mediante a socialização dos recursos produtivos e a adoção de critérios igualitários. (CORAGGIO, 2003; SINGER, 2002; GAIGER, 2009).

A solidariedade é promovida entre os membros dessas iniciativas, que estabelecem entre si um vínculo social de reciprocidade como fundamento de suas relações de cooperação. Ao mesmo tempo, a solidariedade é estendida aos setores sociais expostos a vulnerabilidade, principalmente, via mobilização de trabalhadores desempregados e via serviços de atenção prestados a pessoas em desamparo. Graças à sua inserção social e comunitária, a economia solidária cumpre uma série de funções em domínios como saúde, educação e preservação ambiental (SINGER, 2000).

Contudo, para tal desenvolvimento, a economia solidária precisa de um “terreno” propício, avesso aos princípios individualistas, de competição com ganhadores e perdedores, superiores e inferiores, sob uma visão de tudo e de todos de forma vertical. O mesmo deve alicerçar-se em valores e culturas baseadas na liberdade, justiça, igualdade e solidariedade, a fim de provocar uma visão horizontal e de cooperação, em vez da competição, e a solidariedade, em vez da indiferença. (LAVILLE; GAIGER, 2009).

Parafraseando o Fórum Brasileiro de Economia Solidária, no lugar da devastação do meio ambiente, haverá cuidado com a natureza, e, no lugar do autoritarismo de chefes ou patrões, haverá democracia entre todos decidindo juntos e compartilhando igualmente o que se ganha e o que se perde.

O Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), juntamente com a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), entendem a economia solidária como um jeito diferente de produzir, vender, comprar e trocar o que é preciso para viver, sem explorar ninguém, sem querer levar vantagem, sem destruir o ambiente. Cooperando, fortalecendo o grupo, sem patrão nem empregado, cada um pensando no bem de todos e no seu próprio bem.

Singer (2000) pautado na idéia de que os próprios trabalhadores podem lutar e reagir contra o desemprego, contra a exclusão social, e eles próprios, organizados, são capazes de tomar o destino em suas mãos, criar suas próprias empresas e resolver, portanto a questão, ao invés de esperar soluções vindas do alto, do governo ou da classe dominante, e assim por diante, mostra o terreno propício e o próprio contexto para o surgimento dos empreendimentos econômicos solidários (EES). Desta forma, os empreendimentos solidários tornam-se estratégicos para o combate à exclusão social, a desigualdade da população mais carente e a chamada crise do emprego.

As cooperativas populares, por atenderem as necessidades da população mais carente, foram um dos tipos de empreendimentos mais difundidos no primeiro momento da crise do emprego, como as empresas autogestionárias, mas também na organização de trabalhadores articulados em associações e grupos de produção mediante a socialização dos meios de produção e a autogestão, expressando uma inflexão da economia popular, de base doméstica e familiar, ou, ainda, em alguns dos seus segmentos, uma reconversão da experiência operária do trabalho passaram a contribuir para o combate ao desemprego (SINGER, 2002; GAIGER 2009) e ampliar as dinâmicas dos segmentos sociais historicamente excluídos das bases produtivas formais.

As práticas características de tais empreendimentos inscrevem-se em uma nova racionalidade produtiva, em que o solidarismo se converte em sustentáculo dos

empreendimentos, ao gerar resultados materiais efetivos e ganhos extra-econômicos. O trabalho consorciado age em favor dos próprios produtores e confere, à noção de eficiência, uma conotação bem mais ampla, incluindo a qualidade de vida dos trabalhadores e a satisfação de objetivos culturais e ético-morais (GAIGER, 2009).

Esse espírito distingue-se tanto da racionalidade capitalista, quanto da solidariedade comunitária, por ser desprovida dos instrumentos adequados a um desempenho social e econômico que não seja circunscrito e marginal. Além disso, dado o papel decisivo de um conjunto crescente de organizações e agentes mediadores, os empreendimentos solidários tendem a buscar ou criar mecanismos e instituições de articulação, representação e intercâmbio econômico e político. Com suas vinculações e extensões, constituem a célula propulsora básica da economia solidária.

As relações de produção nos empreendimentos solidários não são apenas atípicas ao modo de produção capitalista, mas contrárias e virtualmente antagônicas à forma de produção assalariada (GAIGER, 2009), por se tratar de grupos de pessoas com objetivos comuns e sociais, a fim de transformá-los em ação, os empreendimentos econômicos solidários precisam desenvolver e se utilizar de um processo administrativo consistente e adaptado às suas características, fato este necessário para sua gestão e sustentabilidade.

A economia solidária é, assim, uma prática regida por valores de autogestão, democracia, cooperação, solidariedade, respeito à natureza, promoção da dignidade e valorização do trabalho humano, tendo em vista um projeto de desenvolvimento sustentável global e coletivo. É também, entendida como uma estratégia de enfrentamento da exclusão social e da precarização do trabalho, sustentada em formas coletivas, justas e solidárias de geração de trabalho e renda.

2.2 ORGANIZAÇÃO E INSTITUCIONALIZAÇÃO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL E NO PARÁ

2.2.1 Surgimento e Organização da Economia Solidária no Brasil

As diversas articulações sobre a prática da Economia Solidária em fóruns locais, estaduais e no fórum nacional (FBES), suas interligações em redes eletrônicas, as políticas públicas implementadas e em construção é que destacam o Brasil no panorama mundial, no

entanto, esta contribuição ainda é modesta quando se observa a inserção da economia solidária nas práticas sociais e na economia brasileira (NUNES, 2009).

Segundo Bertucci e Silva (2003) costuma-se marcar o início das práticas de economia solidária no Brasil no início dos anos 1980 com os Projetos Alternativos Comunitários (PAC's)³, coordenados pela Cáritas Brasileira⁴. Diversos outros empreendimentos surgiram como forma de fazer face ao desemprego crescente, que foi a marca da chamada “década perdida”.

No mesmo período, além da Cáritas, muitas outras entidades vieram a ser importantes na história da organização da economia solidária no Brasil, com atuação em frentes diversas, mas vinculadas às lutas pela redemocratização no Brasil. É o caso do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE)⁵, da Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE)⁶ e do Instituto de Políticas Alternativas para o Cone Sul (PACS)⁷. Nessa década, consolida-se o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) e diversas organizações de microcrédito que se organizam mais tarde na Associação Brasileira de Instituições de Microcrédito (ABICRED), (NUNES, 2009).

Nos anos 1990, no ambiente sindical, principalmente no Sindicato dos Químicos de São Paulo, surge a preocupação com os trabalhadores que assumiam, de forma autogestionárias, a direção de empresas falidas. Assim nasce, em 1991, a Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG), entidade pioneira na discussão dos temas e na organização específica deste setor,

³ Fundo financiado por doações de organizações européias, abrangendo todo país, que tratava de apoiar pequenas iniciativas associativas, capazes de promover mudanças na vida das pessoas através da solidariedade. Entre 1995-2000, os regionais da Cáritas Brasileira apoiaram 1004 PACs envolvendo quase 57 mil pessoas em atividades produtivas, de mobilização e de formação. (BERTUCCI; SILVA, 2003).

⁴ Entidade criada em 1956 pela Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB), como parte da rede de atuação social Cáritas Internacionale da Igreja Católica, composta por 162 organizações presentes em 200 países e territórios, com sede em Roma. No Brasil, está presente em 10 regionais, com 170 entidades membros. Desenvolve a prática de assistência social para atingir patamares cada vez mais elevados da promoção de projetos comunitários de caráter produtivo, cujo objetivo é a emancipação dos participantes da pobreza em que estavam mergulhados bem como a sua emancipação política e espiritual pelo engajamento nas lutas por uma sociedade mais justa e menos desigual (NUNES, 2009; BERTUCCI; SILVA, 2003).

⁵ Fundado no início dos anos 1980 por Betinho (Herbert de Souza, 1936-1997), para democratizar a informação sobre as realidades econômicas, políticas e sociais no Brasil. Teve participação expressiva em lutas fundamentais da redemocratização como a reforma agrária, o movimento pela ética na política e a Ação da Cidadania contra a Miséria, a fome e pela Vida. Também participou ativamente da organização do primeiro Fórum Social Mundial, em 2001, e faz parte do seu Conselho Internacional (NUNES, 2009).

⁶ Fundada em 1961, no Rio de Janeiro, e atua hoje em seis Estados. Sempre esteve comprometida com o trabalho de organização e desenvolvimento local, comunitário, sindical e associativo e desenvolveu ferramentas e metodologias educativas que formaram centenas de lideranças pelo Brasil (IDEM).

⁷ Criado em 1986, no Rio de Janeiro, dedica-se ao desenvolvimento solidário, trabalhando com pesquisa e educação a serviço dos movimentos sociais, entidades eclesiais, governos populares, grupos de produção associada (cooperativas, empresas autogestionárias, associações, grupos informais e escolas de trabalhadores) e de outras organizações de desenvolvimento solidário (IDEM).

produzindo vasto material conceitual e, sobretudo, didático sobre a autogestão (NUNES, 2009; SINGER, 2002).

Em 1999, a Central Única dos Trabalhadores (CUT) realiza debates e discussões regionais que culminam com o surgimento do Seminário Nacional de Economia Solidária. Dessa discussão, entre outras, irá surgir, em 1999, a Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS)⁸ que nos anos 2000 será fomentadora do Sistema Nacional de Cooperativas de Economia e Crédito Solidário (ECOSOL)⁹ e da União e Solidariedade das Cooperativas e Empreendimentos de Economia Social do Brasil (UNISOL Brasil)¹⁰ (NUNES, 2009).

É também nos anos 1990 que várias instituições da sociedade civil passam a atuar no campo da economia solidária e constituem, juntas (IBASE, FASE, CEDAC e IMS, entre outras) a Rede Brasileira de Socioeconomia Solidária (RBSES), fundada em 2000, em Mendes, RJ, onde se realizou o I Encontro Brasileiro de Cultura e Socioeconomia Solidária. Do encontro também participaram representantes do Banco Palmas, uma das referências do sistema financeiro solidário (MELO NETO SEGUNDO; MAGALHÃES, 2003).

Nesse período, desenvolvem-se empreendimentos solidários com variadas características e organizações de apoio que vêm de horizontes distintos do movimento sindical rural e urbano, das universidades, das ONGs e das organizações religiosas (NUNES, 2009). A referida autora, ainda comenta que, a economia solidária vai se enraizando na sociedade brasileira devido a um crescente número de políticas públicas de origem municipal, estadual e federal, fomentadas por gestores públicos comprometidos com o movimento, que veio também fortalecer os EES e sua organização.

No ambiente universitário os empreendimentos solidários ganham evidência pela atuação das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, com destaque para o pioneirismo da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Coordenação dos Programas de Pós-graduação de Engenharia (COPPE) da UFRJ, em meados da década de 1990 (GUIMARÃES, 2003). Este movimento originou as redes da Fundação

8 Criada com apoio do movimento sindical particularmente da CUT, mas também de outras instituições da sociedade civil, vinculadas a estudos, à formação e à mobilização social, como a Unitrabalho, o Dieese e a Fase. Seu objetivo é apoiar a constituição de organizações autogestionárias e complexos cooperativos que são concentrações locais de EES, com especialização setorial, que atuam em estreita cooperação entre si.

9 Tem como objetivo organizar uma rede de instituições financeiras locais de caráter coletivo e solidário para dinamizar o desenvolvimento por meio de projetos produtivos. Sua ação baseia-se na mobilização da poupança das populações de renda baixa e trabalha para possibilitar o acesso ao crédito por parte destas populações.

10 Vinculada ao movimento sindical, particularmente à CUT, assim como a ADS, é uma articulação nacional de membros de cooperativas e empreendimentos de ES. Está presente em 18 Estados e conta com cerca de 230 filiados, nos setores alimentício, artesanato, metalúrgico, químico, reciclagem, serviços têxtil e agricultura.

Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho (UNITRABALHO)¹¹ e das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP) da COPPE/UFRJ.

As diversas iniciativas das entidades ora citadas, juntamente com a organização dos EES, principalmente nos Estados do Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro, deram base para a organização do primeiro Grupo de Trabalho Brasileiro de Economia Solidária. Sendo assim, em abril de 2000, doze¹² entidades de apoio e formação unem-se e formam o denominado GT Brasileiro de Economia Solidária para discutir o I Fórum Social Mundial. (NUNES, 2009).

2.2.2 O Fórum Social Mundial (FSM) como espaço político para o fortalecimento da ES no Brasil e no Mundo

O FSM vem sendo o pólo aglutinador de reivindicações dos movimentos sociais e de propostas oriundas da sociedade para os desafios humanos deste novo milênio, no qual a ES encontra um espaço privilegiado de encontro e experimentação.

As articulações internas através de conferências, reuniões, plenárias, encontros, fóruns (nacionais e regionais) onde são discutidas as estratégias, as formas, as políticas e a metodologia de consolidação da economia solidária no Brasil, de nada adiantaria se ficasse em fronteiras limitadas. É com o objetivo de estender essa fronteira de discussão e articulação sobre a ES que surge o Fórum Social Mundial, com a intenção de proporcionar trocas de experiências em nível mundial sobre a temática da ES. Segundo Nunes (2009, p. 85) o FSM é visto como:

Um momento chave desta articulação social e política, que contribui para a construção paulatina da identidade planetária das distintas formas de “outra economia”, num “outro mundo possível”. Uma das conseqüências práticas desses encontros anuais é a construção de parcerias de comércio justo.

Realizado pela primeira vez no Brasil em 2001, em Porto Alegre, o Fórum Social Mundial ali se manteve também em 2002 e 2003. Em 2004, o Fórum foi realizado na Índia

¹¹ Criada em 1996, interliga 90 universidades e instituições de ensino superior, em sete regionais, e desenvolve estudos e pesquisas sobre o mundo do trabalho. Na sua atividade extensionista, assessora empreendimentos de trabalhadores por meio dos núcleos/incubadoras locais presentes em 40 Universidades em todo país.

¹² Rede Brasileira de Socioeconomia Solidária (RBSES), o Instituto Políticas Alternativas para o Cone Sul (PACs), a Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE), a Associação Nacional dos Trabalhadores de Empresas em Autogestão (ANTEAG), O Instituto Brasileiro de Análises Socioeconômicas (IBASE), a Cáritas Brasileira, o Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST/Concrab), a Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (Rede ITCPs) a Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS/CUT) a Rede Unitrabalho, a Associação Brasileira de Instituições de Microcrédito (ABICRED) e alguns gestores públicos (particularmente do governo do Rio Grande do Sul e da prefeitura de São Paulo) que constituiriam depois a Rede de Gestores de Políticas Públicas de Economia Solidária.

(Mumbai) e, em 2005, foi organizado de forma policêntrica, acontecendo simultaneamente em Caracas (Venezuela), em Bamako (Mali) e em Karachi (Paquistão). Em 2006, o FSM voltou para Porto Alegre e, em 2007 e 2008, foi descentralizado, com ações em cidades de uma centena de países. Já em 2009, o Fórum aconteceu em Belém (Brasil). (FBES, 2010; NUNES, 2009; MIRANDA, 2009).

No FSM de 2001, aconteceram oficinas e pequenos seminários sobre a ES, mais ou menos desarticulados, mas, em 2002, a articulação internacional, desenvolvida com apoio destacado do Pólo de Sócioeconomia da Alinça¹³, reuniu representantes de diversos países do mundo. Este conjunto de pessoas, representativas de movimentos em seus países e regiões, teve um público de mais de 1.500 pessoas, sendo um dos mais expressivos eventos do II Fórum Social Mundial (FBES, 2010; NUNES, 2009).

Em 2003, ainda em Porto Alegre novamente o FSM foi um momento especial de articulação internacional da ES. Dezenas de representantes europeus e latino-americanos discutiram, por meio de seminários, encontros e feiras, a ampliação das perspectivas de integração regional do movimento de Economia Solidária na América Latina e sua articulação com a Europa. Em 2004, em Mumbai, novas articulações internacionais foram feitas e ainda, a construção do encontro Global da Solidariedade em Dakar, a ser realizado em 2005.

Em Belém, o FSM, que tinha como tema principal “A Pan-Amazônia” região formada por nove países¹⁴, guardiã da maior biodiversidade do planeta, contou com a participação de mais de 150 países e com um contingente de mais de 100.000 pessoas, segundo a organização do mesmo. O foco das discussões estava pautado principalmente na questão ambiental e nas alternativas sustentáveis de desenvolvimento, com o pensamento de que é possível sim um mundo mais justo, onde as pessoas possam realmente usufruir do produto da riqueza dos recursos naturais, mas sem precisar destruir o meio ambiente.

¹³ Articulação de pessoas e instituições, apoiada pela Fundação Charles Léopold Mayer pelo Progresso da Humanidade (FPH) que mais tarde (2007) passou a chamar-se Aliança por uma Economia Responsável, Plural e Solidária (ALOE).

¹⁴ A Pan-Amazônia é composta por Bolívia, Brasil, Colômbia, Equador, Peru, Venezuela, Guiana, Suriname e Guiana Francesa.

2.2.3 O Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) e os Fóruns Estaduais como Espaço de Construção da ES

No mês de junho de 2003, período marcante para o desenvolvimento da economia solidária no Brasil, ocorreu a III Plenária Brasileira de Economia Solidária, realizada em Brasília, contando com a representação de diversos Estados e participação de 900 delegados, na qual foi criado o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES).

Tanto o FBES quanto os FEES formaram-se num processo paulatino de enraizamento nos Estados, da articulação de pessoas e entidades e da busca de influenciar as políticas públicas pela ação política. Sendo assim, o FBES como matriz desse processo, num espaço de poucos anos, e com grande apoio das Delegacias Regionais do Trabalho (DRT), ligadas ao Ministério do Trabalho e Emprego, se instala aos poucos em todos os estados brasileiros, no processo de constituição dos FEES.

Apesar do Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) e dos Fóruns Estaduais (FEES) não possuírem uma formalização legal, com Cadastro Nacional de Pessoa jurídica (CNPJ), são eles os responsáveis pela articulação de experiências dos empreendimentos econômicos solidários (EES), das entidades de apoio e dos gestores públicos, para a elaboração de agendas comuns, promoção de intercâmbio, sistematização de conhecimentos e atuação política (MIRADA, 2009; NUNES, 2009).

A característica democrática e a representatividade da sociedade civil possibilitam a todos os interessados o ingresso nos respectivos Fóruns, no entanto, nas instâncias deliberativas, nos momentos de decisão, apenas os delegados eleitos têm voto. A proporcionalidade estabelecida para a eleição desses delegados é um avanço democrático importante, sendo que a cada três representantes, dois são delegados dos empreendimentos e um delegado é escolhido entre representantes de entidades de assessoria e fomento ou de governos (NUNES, 2009).

A forma de representação ora citada, priorizando a participação dos empreendimentos, foi decisiva para um maior enraizamento do fórum nas bases do movimento, ou seja, nos EES, pois estes são empoderados e autorizados no processo, por serem majoritários. Segundo Nunes (2009, p.70),

“[...] essa sábia decisão dos primeiros tempos favoreceu o surgimento de lideranças entre os empreendimentos que, de outro modo, poderiam ficar sub-representados, já que os assessores e gestores poderiam ter mantido uma hegemonia, dada a sua maior experiência de organização e de fala em processos de democracia direta”.

O FBES realizou, em agosto de 2004, o I Encontro Nacional de Empreendimentos de Economia Solidária, com representantes vindos de todos os Estados, num total de 2.500 pessoas, sendo cerca de 2.300 delegados, representando mais de 15.000 empreendimentos. Já na 1ª Conferência Nacional de Economia Solidária realizada em junho de 2006, foi uma ação estatal coordenada pela SENAES em parceria com o movimento, vieram delegados de todos os Estados do Brasil, eleitos em conferências estaduais que mobilizaram mais de 15 mil pessoas. Logo após a Conferência, foi instalado o Conselho Nacional de Economia Solidária, instância criada desde 2003 por decreto presidencial, mas que levou três anos para ser implementada (MIRANDA, 2009; NUNES, 2009).

As autoras citadas acima comentam que nesse mesmo período, além dos avanços no âmbito federal, viu-se também no Brasil a ampliação e o fortalecimento de políticas públicas estaduais e municipais concebidas segundo princípios da Economia Solidária, a criação de legislações específicas em alguns estados, como é o caso do Estado do Pará (com a Lei 7.309 de seis de outubro de 2009 que institui a Política Estadual de Fomento à Economia Popular e Solidária no Pará) e municípios e a organização da Rede Nacional de Gestores de Políticas e Fomento à ES.

Atualmente, além das entidades fundadoras, fazem parte da Coordenação Executiva Nacional, outras novas redes nacionais de representação de empreendimentos econômicos solidários, tais como ECOSOL, UNICAFES e a UNISOL Brasil. É novo também, como entidade de apoio participante, o Instituto Maristas de Solidariedade (IMS), embora sua existência já venha de longa data e sua atuação no campo da economia solidária não seja nova. Observa-se também o aumento dos vínculos com o movimento sindical urbano e rural, provocado pelo grande espaço político e acesso a recursos públicos conseguidos no atual governo (FBES, 2010).

2.2.4 A Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) e O Conselho Nacional de Economia Solidária (CNES)

Em meio às discussões na III Plenária Brasileira de Economia Solidária, realizada em Brasília, no mês de junho de 2003, além criação do FBES, da aprovação da Carta de Princípios e da Plataforma de Lutas da ES, surge também, a Secretaria Nacional de Economia

Solidária (SENAES) no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego (NUNES, 2009; FBES, 2010).

Desde sua fundação, o papel da SENAES tem sido essencial, tanto em termos de articulação interna, no governo federal e com os demais entes federativos, quanto em termos de ação efetiva, ou seja, ações concretas que chegam aos empreendimentos, às assessorias e aos gestores. Assim, dá-se a construção de uma institucionalização progressiva de políticas públicas de apoio à ES e apoio à mobilização da sociedade em prol da ES, particularmente dos fóruns estaduais e do FBES, que se constituiu em interlocutor privilegiado e importante parceiro da SENAES (NUNES, 2009, p.78).

A busca por recursos fez com que a SENAES desenvolvesse uma série de parcerias¹⁵ com outros ministérios e secretarias a fim de promover ações de formação e constituição de atividades econômicas solidárias, entre outras. Além da significativa lista de alianças construídas no interior do governo, a SENAES estabeleceu ainda parcerias com o Banco do Nordeste, no apoio aos fundos de projetos produtivos solidários na região Nordeste e com o Banco do Brasil, no programa Desenvolvimento Regional Sustentável, e na consolidação de empreendimentos autogestionários, com ênfase na recuperação de empresas falidas pelos trabalhadores.

Para Nunes (2009) é desta interlocução interna e externa com o FBES que surge o programa Economia Solidária em Desenvolvimento, inscrito pela SENAES no Plano Plurianual 2004-2007 do governo Lula, abrangendo ações de educação, formação e qualificação profissional dos trabalhadores da ES; ações em ciência e tecnologia; em comercialização e comércio justo em crédito e finanças solidárias; em fomento à articulação de empreendimentos em cadeias produtivas; na constituição de um novo marco jurídico, entre outras.

A citada autora comenta ainda que dos quatro ministros do trabalho (Jacques Wagner, Ricardo Berzoini, Luiz Marinho e Carlos Luppi) que a SENAES conviveu, desde sua fundação, destaca-se o primeiro deles o qual negociou com o movimento a criação da secretaria e indicou o Prof^o Paul Singer para dirigi-la. Sua gestão é essencial para o fortalecimento da SENAES, não em recursos, pois esses não mudaram tanto de 2004 para 2008, ficando na faixa dos 50 milhões, mas em respeitabilidade e capacidade de articulação.

¹⁵ Dentre essas parcerias destacam-se: O Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (PRONINC) com a financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT); o Programa de Qualificação Profissional e o Microcrédito Produtivo Orientado e Primeiro Emprego (do próprio Ministério do Trabalho e Emprego); Desenvolvimento Sustentável de Territórios Rurais (do Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA); Inclusão Produtiva e Proteção Social Básica e Acesso à Alimentação (do Ministério do Desenvolvimento Social – MDS); Resíduos Sólidos Urbanos (do Ministério das Cidades); Mineração e Desenvolvimento sustentável (do Ministério de Minas e Energia); Desenvolvimento Sustentável da Pesca (da Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca – SEAP), dentre outras (SENAES, 2010; NUNES, 2009).

O funcionamento da SENAES, desde sua criação, tem sido inovador, na medida em que promove uma articulação constante com os movimentos sociais e com outros setores do governo, tanto no âmbito federal como no estadual e municipal, particularmente com as Delegacias Regionais do Trabalho (DRT).

Algumas das principais ações da SENAES em parceria com o FBES e com outros órgãos do governo, escalonadas em termos de sua capilaridade, ou seja, da capacidade de apoio real aos empreendimentos podem ser destacadas:

- **O Programa de agentes de desenvolvimento solidário** chamado originalmente de Projeto de Promoção do Desenvolvimento Local e Economia Solidária (PPDLES) entre 2006 e 2007, e posteriormente de *Brasil Local*, envolvendo em 2007 cerca de 500 agentes. Estes agentes estão atuando em centenas de comunidades, propiciando assessoria para a constituição de empreendimentos econômicos solidários e apoio a seu desenvolvimento e favorecendo a organização de milhares de trabalhadores, muitas vezes em parceria com os fóruns estaduais de ES.

- **O mapeamento participativo da ES no Brasil**, em parceria com o FBES, realizado em 2005 e continuado em 2007, e a criação e divulgação do Sistema de Informações em Economia Solidária (SIES). Este mapeamento mobilizou dezenas de universidades e mais de 50 instituições da sociedade civil e empreendimentos solidários que compõem as Equipes Gestoras Estaduais do SIES. Deste mapeamento surgiu o *Atlas da Economia Solidária no Brasil*, publicado pelo MTE/SENAES em 2006 e atualizado em 2008, trazendo informações que envolvem hoje cerca de 2 milhões de pessoas associadas em 21.859 EES, que geram 8 bilhões de reais anuais. No atlas, encontram-se dados sobre o ano de criação dos EES, sua localização no país, o tipo de atividade econômica que desenvolvem, seu faturamento etc. além de informações sobre as entidades de fomento existente no Brasil.

- **A retomada do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (PRONINC)** para apoiar o funcionamento e a criação de incubadoras universitárias, com dois editais (2004 e 2007), em parceria com a Financiadora de Estudos e Projetos do Ministério da Ciência e Tecnologia (FINEP), e o Ministério do Desenvolvimento Social, e Fundação do Banco do Brasil e o Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida (COEP).

- **Apoio a processos de recuperação de empresas por trabalhadores organizados em autogestão**, com projetos de assessoria, de formação, de acompanhamento, de crédito e apoio jurídico. A SENAES, em parceria com a ANTEAG e a UNISOL Brasil,

firmou parcerias com bancos públicos, que financiam iniciativas de ES, a exemplo do BNB e do BNDS.

- **Construção da Discussão e de ações sobre formação em ES**, começando pela inserção, já em 2004, da economia solidária no Plano Nacional de Qualificação, reforçando este público-alvo – trabalhadores da ES – e criando uma dinâmica nova nesse campo. Nesses últimos anos, outras ações de formações destacaram-se – entre elas, aquela voltada para gestores públicos municipais, estaduais e servidores de outros ministérios e órgãos do governo federal em parceria com a Rede de Gestores; a articulação com o Departamento de Educação de Jovens e Adultos do MEC, para desenvolvimento de um Programa Nacional de Educação de Jovens e Adultos e Economia Solidária. Vale lembrar que na articulação nacional dos formadores, a SENAES trabalhou com o GT de Formação do FBES/SENAES e este processo está resultando na criação do Centro Nacional de Formação em Economia Solidária e nos centros regionais.

- **Apoio à organização da sociedade civil** por meio da destinação de recursos para infra-estrutura e apoio a realização de dezenas de eventos do FBES e FEES, entre os quais a Conferência Nacional de Economia Solidária, mobilizando mais de 15 mil pessoas em todo o país, e o Programa de Feiras de Economia Solidária (estaduais, regionais e nacionais) em todo o país, feiras estas em que também são realizados cursos, seminários, rodadas de negócios e reuniões, fazendo com que a ES chegue ao grande público.

- Do mesmo modo, a **Campanha Nacional da Economia Solidária**, com materiais audiovisuais para divulgar a ES de forma clara e acessível, foi de grande importância para a aproximação com o grande público. Foram lançados, em 2006, um vídeo de divulgação de 13 minutos um vídeo de formação de 25 minutos, 14 programetes de vídeo, cartazes e folders, entre outros materiais. Para a divulgação internacional da ES brasileira, a SENAES vem apoiando a atuação do FBES por intermédio do Grupo de Trabalho de Relações Internacionais (GTRI) e sua participação em diferentes FSM.

- Atuação na **proposição de adequações à legislação existente** (Lei Geral do Cooperativismo, por exemplo) e proposição e acompanhamento do **trâmite de novas legislações**, de modo a atender às necessidades da ES. Nesse processo, vem-se buscando, entre outros avanços, a liberdade de filiação a entidades nacionais, a diminuição do número mínimo de cooperados por cooperativas e o reforço às assembléias gerais. No caso das cooperativas de trabalho buscam-se critérios que ajudem identificar e separar a cooperativas

consideradas “gatas”, cooperativas não autogestionárias, das verdadeiras, elaborando mecanismos de proteção e garantia de direitos a trabalhadores associados e suas organizações.

- **Criação do Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário (SCJS)**, por meio de um grupo de trabalho conjunto com o FBES, vêm sendo discutidas, desde 2006, as bases para o Comércio Justo e Solidário (CJS) brasileiro. A intenção é regulamentar, orientar e padronizar, de modo participativo, o que pode ser chamado hoje de produto feito em base justa e solidária, de modo que se possa desenvolver a integração com sistemas existentes em outros países e incentivar o consumidor consciente a adquirir esses produtos, com segurança, também via internet.

- **O projeto e a criação dos Centros Públicos de Economia Solidária**, como espaço de agregação das diversas iniciativas do campo da ES, como as de formação, organização de cadeias produtivas, crédito e comercialização de produtos. Esses centros, de modo geral, são co-geridos pelos governos locais ou estaduais e pelo movimento organizado da ES, contribuindo para o aprendizado dessa nova maneira de executar políticas públicas.

A mesma lei que criou a SENAES previa a institucionalização, do Conselho Nacional de Economia Solidária (CNES), significando um avanço na articulação com outros atores e outras áreas de governo para apoiar a ES no país (NUNES, 2009). O CNES conta com 56 membros sendo a maioria da sociedade civil, na seguinte distribuição: 19 entidades do governo, 20 entidades representando os empreendimentos de ES e 17 outras organizações da sociedade civil e serviços sociais (MTE, 2010).

A primeira reunião do CNES se realizou em 9 de novembro de 2006, foi concebido como órgão consultivo e deliberativo de interlocução permanente entre a SENAES e os setores da sociedade civil e do governo federal que atuam em prol da economia solidária. Tem como atribuições principais a proposição de diretrizes para as políticas de economia solidária dos ministérios e secretarias que o integram e o acompanhamento da execução dessas políticas. Vale lembrar que as funções de secretaria executiva do conselho são exercidas pela SENAES. Segundo Nunes (2009) e MTE (2010), o CNES é tripartite e tem a seguinte composição: a) Governo¹⁶: 19 entidades – 13 ministérios, 3 bancos federais, 2 redes de administradores estaduais e municipais e a SENAES. b) Empreendimentos de economia

¹⁶ Ministério do Trabalho e emprego; SENAES; Ministério do Desenvolvimento Agrário; Ministério da Cultura; Ministério do Meio ambiente; Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; Ministério do Desenvolvimento Social; Ministério da Fazenda; Secretaria Geral da Presidência da Republica; Secretaria de Aquicultura e Pesca; Secretaria Especial de Políticas de Promoção e Igualdade Racial; Ministério do Interior, MCT; MEC; BNDES; CEF; BB; Fórum Nacional de Secretários do Trabalho e Rede de Gestores de Políticas Públicas de Fomento à Economia Solidária.

solidária¹⁷: 15 representantes de empreendimentos econômicos, indicados pelo FBES e cinco associações nacionais, totalizando 20 entidades; c) Outras organizações da sociedade civil e serviços sociais¹⁸, totalizando 19 entidades.

2.2.5 A Organização da Economia Solidária no Pará

Existe uma grande discussão sobre o surgimento da ES no Estado do Pará, segundo o Fórum Paraense de Economia Popular e Solidária – FPEPE (2005) a ES no Estado se originou com base na Economia Popular¹⁹, por meio do Fórum de Empreendedores Populares de Belém²⁰, o qual deu suporte para pensar a organização da ES no Estado.

Já para a maioria dos protagonistas do movimento de economia solidária do Pará, a política de microcrédito do Banco do Povo da Prefeitura Municipal de Belém/PMB, gestão 1997-2000, foi a grande alavanca propulsora para o surgimento da ES no Pará (MIRANDA, 2009).

A citada autora, ainda comenta que outros protagonistas, numa minoria, afirmam que antes do surgimento do Banco do Povo de Belém, com sua política de microcrédito, a Cáritas Brasileira já difundia a ES, em municípios do interior, nas regiões Nordeste e Oeste do Estado, porém com a denominação de “Cooperativismo Alternativo”²¹, que nada mais é do que o próprio cooperativismo autêntico obedecendo seus próprios princípios.

¹⁷ Associação Nacional de Cooperativas de Crédito e Economia Solidária (ANCOSOL); Associação Nacional de Trabalhadores de Empresas de Autogestão (ANTEAG); Confederação Nacional de Cooperativas da Reforma Agrária (CONCRAB); União e Solidariedade das Cooperativas e Empreendimentos de Economia Solidária (UNISOL); União Nacional de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES).

¹⁸ Articulação do Semi-Árido (ASA); SEBRAE; Grupo de Trabalho da Amazônia (GTA); Conselho Nacional de Igrejas Cristãs (CONIC); Rede Serrado; Rede Mulheres Economia; UNITRABALHO; Movimento Nacional de Catadores; Movimento Nacional Quilombolas; Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares; Rede Brasileira de Sócio Economia Solidária; Cáritas Brasileira; Fórum de Comércio Ético e Solidário; Associação Brasileira de Entidades de Microcrédito (ABCRED); Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais (ABONG); Pastoral Social da CNBB; OCB.

¹⁹ Vale lembrar que a economia popular é constituída por “negócios que se estruturam a partir do atendimento direto das demandas da população e por estabelecerem giro local – movimentando majoritariamente seus insumos e produtos em um determinado território” (ARROYO, 2008, p.20).

²⁰ De acordo o Guia de negócios, produtos e serviços (BELÉM, 2002) esse Fórum foi criado em agosto de 2000 sendo considerado como uma iniciativa com objetivo principal de contribuir para a organização solidária dos diversos segmentos da economia popular, a fim de que os empreendedores pudessem refletir, planejar e agir visando resolver problemas comuns.

²¹ A Cáritas Brasileira durante a década de 80 do século passado desenvolveu, juntamente com outros organismos, os Projetos Alternativos Comunitários (PACs), que objetivava “apoiar pequenas iniciativas associativas, capazes de promover mudanças na vida das pessoas, através da solidariedade” (BERTUCCI; SILVA, 2003, p. 13), ligados à busca de “alternativas de sobrevivência”. O “cooperativismo alternativo” resulta de avaliações metodológicas da Cáritas. No Pará, esse “tipo” de cooperativismo se estruturou a partir

Há ainda aqueles que defendem a existência da prática da economia solidária em alguns empreendimentos, pois o cotidiano de seus trabalhadores era pautado nos princípios dessa “outra economia”, embora desconhecessem “teoricamente” a economia solidária. Tal fato era identificado a partir das ações do Banco do Povo de Belém, pois quando esses empreendimentos recebiam a formação sobre economia solidária, passaram a reconhecer que já praticavam a ES, embora desconhecesse seus princípios norteadores.

Segundo Miranda (2009, p.36) “é interessante esclarecer que o Banco do Povo de Belém, já em 1998, fomentava a idéia de economia solidária, a partir da geração de emprego e renda, democratização do acesso ao crédito e incentivo à criação de cooperativas associativas solidárias”. Entende-se, portanto, que a partir da concessão de microcrédito a empreendimentos de micro e pequeno porte, principalmente, aqueles que se encontravam em situação de informalidade no mercado, vinculado à economia popular, ensaiou-se a primeira experiência de política de fomento à economia solidária.

As lideranças que conduziam a política de microcrédito no referido banco perceberam que os trabalhadores adquiriam, individualmente, o recurso financeiro, direcionado à formação do negócio próprio/familiar, porém, estes não possuíam formação/qualificação suficiente para gerenciar tal recurso, o que resultava em endividamento dos mesmos sem a possibilidade de saldar tal dívida. Com isso, surgiu a idéia de reunir esses empreendedores populares em grupos, a fim de formarem cooperativas.

Vale ressaltar que segundo a SECON (BELÉM, 2002) havia palestra de orientação sobre microcrédito diariamente no espaço do Banco do Povo de Belém. Entretanto, ao que parece não era suficiente para sensibilizar os trabalhadores sobre a utilização do microcrédito.

Conforme informações dos antigos gestores técnicos do Banco do Povo de Belém, os trabalhadores não conseguiam gerenciar os recursos dos empréstimos e transformá-lo em saldo positivo para o seu “negócio”, além do mais, às vezes gastavam o recurso em outras necessidades, o que pode caracterizar falta de acompanhamento sistemático, por parte do próprio banco, com qualificação/capacitação dos trabalhadores que solicitavam o crédito (MIRANDA, 2009).

Apesar de toda essa discussão sobre o surgimento e organização da ES no Pará, o certo é que diversos acontecimentos começaram a formar o terreno propício para a constituição da economia solidária no Estado.

de mudanças significativas ocorridas no Regional Norte II, após 1996, por meio de uma metodologia de planejamento denominado planejamento-conjunto (BERTUCCI; SILVA, 2003).

Eram as cooperativas populares incentivadas pelo poder municipal, porém sem uma formação/qualificação adequada sob os princípios da ES e dos próprios princípios cooperativistas; era a organização, como economia popular, dos trabalhadores que estavam nas ruas/avenidas principais da cidade de Belém vendendo seus produtos em busca de renda para sobreviverem. Eram as idéias discutidas no FSM realizado em Porto Alegre que começavam a influência nos debates dessa organização juntamente com os movimentos sociais e urbanos e com as associações de bairro.

Todo esse contexto, ainda respaldado na necessidade de sobrevivência no mercado de trabalho local, com o objetivo não somente de geração de trabalho e renda, mas a busca de melhoria de condições de vida, a partir do coletivo e da solidariedade, que se intensificou o debate sobre economia solidária no Estado. Comenta-se que o momento político favorável²² também é visto como um marco para o surgimento da ES no Pará.

Assim, a articulação do movimento, que surgia, objetivava buscar formas de geração de trabalho e renda, tendo como motor os princípios da economia solidária. Inicia-se, assim, o movimento de economia solidária no Pará, o qual nasce juntamente com a economia popular. Sobre essa articulação, Miranda (2009 p.39) comenta que:

Trata-se, na realidade, de uma soma de forças que tem como base a geração de renda. Conforme o passar do tempo vai tomando corpo e se “transformando”, gradativamente, em economia solidária. Isto porque, alguns trabalhadores da economia popular se juntaram a outros, e passaram a construir empreendimentos sob outra lógica, diferenciada da lógica capitalista, ou seja, sob os princípios da cooperação e ajuda mútua, principalmente, construindo um espaço democrático, em que o conjunto de atores tem direito a voz e voto, de forma igualitária. Dessa maneira, a necessidade de satisfazer necessidades básicas e “fugir” do desemprego também contribui para a formação de grupos de produção e serviço, os quais inicialmente objetivam gerar renda, mas ao longo do tempo vai construindo outra concepção de mundo, em que a vida social está inter-relacionada com a vida do trabalho, o que faz os sujeitos se sentirem parte de um novo momento da história.

Em agosto de 2000, foi realizado o I Encontro de Empreendedores Populares de Belém apoiado pelo Banco do Povo de Belém e pela Agência de Desenvolvimento Solidário/ADS e “contou com a participação de 150 trabalhadores”. Esse encontro foi importante para que esses trabalhadores despertassem para a necessidade de organização dessa categoria, a fim de discutir os problemas inerentes. Isto resultou na fundação do Fórum de Empreendedores Populares e Solidários de Belém, que naquele momento era chamado de “Fórum Municipal”. Na ocasião os próprios empreendedores elegeram a primeira coordenação, sendo composto por segmentos de atividades produtivas da economia popular:

²² Isto porque ganhou à eleição municipal a Frente Popular, cujo partido majoritário era o Partido dos Trabalhadores/PT. No plano de governo dessa frente constava o incentivo à economia popular e solidária, a partir de programas de transferência de renda, como o Programa Bolsa Escola, o qual tinha por objetivo, dentre outros, incentivar a criação de cooperativas populares.

moda popular – confecção –; artesanato; alimentação – mercearias e mini-mercados –, a fim de contemplar todos os seguimentos que se fizeram presentes no evento²³ (MIRANDA, 2009; FPEPS, 2005).

Na trajetória de construção da economia solidária no Estado do Pará houve o 1º Encontro de Economia Solidária do Estado do Pará e a I Plenária Estadual de Economia Solidária realizados, 13 a 15 de junho de 2003, eventos que deram origem ao Fórum Paraense de Economia Popular e Solidária. Na ocasião houve a participação de diversos atores sociais da economia popular e da economia solidária, objetivando discutir e aprovar propostas para o III Encontro Brasileiro de Economia Solidária (MIRANDA, 2009). Segundo o FPEPS (2005) esse evento contou com a participação de 400 (quatrocentas) pessoas, sendo sua maioria empreendedores populares ou solidários.

Miranda (2009) comenta que os protagonistas da economia solidária do Pará, em entrevistas, afirmaram que na ocasião do III Encontro Brasileiro de Economia Solidária o Pará foi o estado mais representativo em relação a número de participantes, pois apresentou uma das maiores delegações do país, no encontro. Isto refletiu na participação ativa dos delegados no que diz respeito às discussões influenciando “decisivamente nas propostas que foram aprovadas no Encontro Brasileiro” (FPEPS, 2005, p. 10).

O Pará passa a se destacar em eventos nacionais da ES, na III Plenária Nacional de Economia Solidária (2003), por exemplo, foi referência, pois sua participação nos debates resultou em apresentação de propostas na construção da ES no Brasil. Isto se deve ao fato de, naquele momento, os atores sociais apresentarem uma carta de princípios apontando, dentre outros pontos, o FPEPS enquanto espaço de articulação política e de construção de consensos, respeitando as diferenças, para além das concepções e tendências partidárias e de estabelecimento de estratégias de ação, sob a égide dos princípios da economia solidária (FBES, 2008).

Em 2007, foi criada a Diretoria de Economia Solidária (DECOSOL), vinculada à Secretaria de Estado de Trabalho, Emprego e Renda (SETER). A DECOSOL surgiu com a competência básica de propor, coordenar, supervisionar e executar os programas e projetos que visem o fortalecimento da economia solidária no Estado do Pará.

Outro ponto considerado importante como uma das ações encaminhadas pelo movimento de economia solidária foi a elaboração da proposta de lei estadual de economia

²³ Nessa realidade, observa-se que os atores sociais não compreendem a distinção entre as economias informal, popular e solidária, haja vista que não demonstram efetivamente empreendimentos sob a lógica da economia solidária. Entende-se que se trata ainda do início da construção da ES no Pará, dando seus primeiros passos a partir da economia popular.

solidária, que após exaustivas discussões e ajustes, em seis de outubro de 2009, foi sancionada pela governadora Ana Júlia Carepa a Lei nº 7.309, conhecida como Lei de Economia Solidária, que institui a Política Estadual de Fomento à Economia Popular e Solidária no Pará (MIRANDA, 2009; PARÁ, 2010).

Ressalta-se também, a importância e a grande responsabilidade que o movimento de ES do Estado do Pará teve no Fórum Social Mundial (FSM) realizado em Belém, em 2009, tanto no planejamento e organização do evento, quanto na participação das discussões, debates, feiras e oficinas.

Para tanto, foi criado no início de 2008, o Grupo de Trabalho/GT de Economia Solidária, a fim de organizá-la para o FSM, que objetivava discutir ações para o evento. Esse GT era composto por empreendimentos solidários, representantes do governo estadual e assessorias, particularmente o Programa Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários (PITCPES/UFPA), o qual contribuiu nas reuniões, propondo e desenvolvendo ações concretas, como a mobilização dos empreendimentos acompanhados pelo mesmo, para participação no FSM, além da elaboração e impressão de cartilhas sobre a moeda social, *Amazônida*, que circulou no território da economia solidária (MIRANDA, 2009).

Por fim, em abril de 2010, realizou-se a II Conferência Estadual de Economia Solidária, com apoio do Governo do Estado, por meio da Secretaria de Estado de Trabalho, Emprego e Renda (SETER). A Conferência discutiu as diretrizes da Economia Solidária no Estado do Pará, levando estas orientações para serem debatidas nacionalmente.

A temática da Conferência Estadual foi o direito às formas de organizações econômicas baseadas no trabalho associado, na propriedade coletiva, na cooperação e na autogestão, reafirmando a Economia Solidária como estratégia e política de desenvolvimento, tendo como Lema: “O direito de produzir e viver em cooperação de maneira sustentável”.

No evento, estiveram presentes representantes eleitos nas Conferências Territoriais que aconteceram em todo o Pará. Os participantes realizaram um balanço dos avanços já realizados, identificando as áreas deficientes e propondo instrumentos efetivos de atuação e de organização de Políticas e Programas da Economia Solidária. A Conferência foi uma prévia da II Conferência Nacional de Economia Solidária, que aconteceu em Brasília, e que visou estabelecer as diretrizes das políticas públicas em Economia Solidária no país para os próximos anos (PARÁ, 2010).

3 A INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES E EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS (ITCPES/UFPA): FORMAÇÃO E ASSESSORIA TÉCNICA À SUSTENTABILIDADE DE EES

3.1 TRAJETÓRIA E CONSOLIDAÇÃO DA ITCPE/UFPA

Ao pensar a trajetória e a organização da ITCPE/UFPA precisam-se destacar alguns fatos históricos vivenciados, simultaneamente, à época, e que foram fundamentais para a consolidação da mesma. O primeiro deles seria o contexto socioeconômico e sóciopolítico, cujas referências estão centradas nas transformações ocorridas no mundo do trabalho, ao longo dos anos 1990, que tiveram impactos substanciais na estrutura do emprego e nas relações de trabalho no Brasil.

Segundo Barbosa *et al.* (2006, p.61), “na Amazônia esses impactos repercutiram de maneira decisiva, particularmente no Estado do Pará, nas áreas em que estão instalados projetos econômicos de metalurgia, siderurgia e exploração mineral”. Pois, assim como, em outras partes do Brasil, o Pará também vivia a crise do modelo urbano-industrial, que tem como base o aumento da concentração de riquezas e do poder, o desemprego, a precarização das relações de trabalho, a produção da violência e a destruição ambiental. Este contexto abre espaço, no Pará, para discussões já vivenciadas em outras partes do Brasil, sobre as relações de trabalho no contexto da economia solidária e dos princípios cooperativistas.

O segundo fato a se destacar, seria o fortalecimento da política de extensão universitária vivida pelas universidades públicas no período pós-ditadura. O Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras, realizado em Natal, em maio de 1998, conceituou a extensão universitária como:

Processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre universidade e sociedade. A extensão é uma via de mão-dupla, com trânsito assegurado à comunidade acadêmica, que encontrará, na sociedade, a oportunidade de elaboração da *praxi* de um conhecimento acadêmico. No retorno à Universidade, docentes e discentes trarão um aprendizado que, submetido à reflexão teórica, será acrescido aquele conhecimento. Esse fluxo, que estabelece a troca entre os saberes sistematizados, acadêmico e, terá como consequência a produção do conhecimento resultante do confronto com a realidade brasileira e regional, a democratização do conhecimento acadêmico e a participação efetiva da comunidade na atuação da universidade. Além de instrumentalizadora deste processo dialético teoria/prática, a Extensão é um trabalho interdisciplinar que favorece a visão integrada do social (NUNES, 2009, p.103).

E o fato das ITCP's, em todo Brasil, serem consideradas projetos e/ou programas de extensão universitária, ratifica a importância do fortalecimento dessa política.

Por último e acompanhando esse raciocínio se tem o surgimento e fortalecimento do movimento das ITCP's com a estruturação da primeira Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares, em 1995, no Centro de Pós-graduação em Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, a qual estimulou o lançamento do Programa Nacional de Incubadoras (PRONINC), em 1998, possibilitando o surgimento de outras cinco incubadoras (NUNES, 2009; GUIMARÃES, 2002). Em 1999, estrutura-se a Rede Nacional de Incubadoras, que vem atuando desde então para promover a troca de experiências e impulsionar o papel da universidade como agente transformador da sociedade na concepção de extensão universitária (SINGER, 2002).

E nessa corrente, em 2001, é aprovado pela Pró-reitoria de Extensão – PROEX/UFPA o projeto Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários da Universidade Federal do Pará (ITCPES/UFPA). No início, tratava-se apenas de um projeto de extensão com atuação restrita na Região Metropolitana de Belém, no entanto, com o aumento das demandas sociais seu campo de atuação se estendeu para Zona Rural.

Em fins de 2003, o Ministério do Trabalho, por meio da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), em parceria com FINEP/MCT, Fundação Banco do Brasil, entre outras, relança o PRONINC, resultando no apoio financeiro à implantação ou manutenção de 35 projetos de incubação em diversas instituições. Este apoio particularizado às incubadoras de empreendimentos de economia solidária dá-se pelo reconhecimento de que estas demandam um acompanhamento diferenciado pelos valores de cooperação e participação que lhe são inerentes, que diferem dos pressupostos econômicos majoritários (NUNES, 2009). Assim, em 2006, um novo PRONINC é lançado, atingindo, desta vez, 40 incubadoras. Vale ressaltar que o edital priorizou as incubadoras do norte e nordeste.

Na contextualização para melhor entender o surgimento e consolidação das ITCP's, fez-se um recorte daquele contexto citado anteriormente, vivenciado no Pará e em outras regiões do Brasil, no qual se constatou que a situação de exclusão, desemprego e fome, fez com que as pessoas passassem a se organizar em busca de alternativas para geração de trabalho e renda. A união dessas pessoas começou a ganhar formas, tanto no sentido legal quanto administrativo-organizacional. Observou-se, então, o surgimento dos empreendimentos econômicos solidários centrados no cotidiano dos grupos, em que considera tanto aspectos político, social, quanto produtivo e econômico. Segundo Miranda, (2009, p.12) tais empreendimentos funcionam como uma “toupeira” que corrói os intestinos das relações capitalistas do trabalho, a partir de suas tramas, conflitos e cooperação, em prol de uma nova sociedade.

É importante ressaltar que tal organização não é voltada exclusivamente para geração de renda e atendimento das necessidades básicas dos chamados “desfavorecidos” do sistema capitalista, pois vai mais além, relacionando-se ao bem estar social, em que se traduz em qualidade de vida, como segurança, moradia, saneamento, educação a partir da organização sócio-produtiva para o trabalho, para a cultura etc.

Diferentemente de um empreendimento com fins lucrativos (capitalista) que usualmente é composto por proprietários e profissionais qualificados que passam por capacitações e/ou especializações para exercer a gestão, os empreendimentos solidários, por sua vez, geralmente, são formados por pessoas com reduzida qualificação formal específica e técnica para desenvolver sua autogestão²⁴, ponto característico dos empreendimentos econômicos e solidários.

Diante do acima exposto, o cenário para o surgimento das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP) estava formado. Como modelo alternativo de economia solidária (GUIMARÃES, 2000), as ITCP's têm por objetivo utilizar recursos humanos e conhecimento da universidade na formação, qualificação e assessoria de trabalhadores para a construção de atividades autogestionárias, visando sua inclusão no mercado de trabalho.

No caso, do Pará, o resultado não satisfatório da política de fomento para pequenos produtores individuais ou em grupo, realizada pela Prefeitura Municipal de Belém, através do Banco do Povo, fez surgir um público alvo, na Região Metropolitana de Belém, para a constituição de EES, uma vez que, tais beneficiários passaram a ter consciência de que unidos, em cooperativas, buscando objetivos comuns teriam maiores chances de êxito.

Nesse momento, a ITCPE/UFPA surge como alternativa para trabalhar a preparação de tais grupos baseada na perspectiva de crescimento, expansão e melhoria do processo de incubação e, em particular, do fortalecimento das ações das cooperativas e das comunidades, garantindo a inserção econômica dos mesmos por meio da criação de mecanismos independentes de comercialização, financiamento e formação (BARBOSA, *et al.* 2006).

A ITCPE/UFPA vai ao encontro, tanto das iniciativas espontâneas de trabalhadores historicamente excluídos do mercado formal quanto ao suporte técnico e teórico à formação do trabalho coletivo sob a alternativa da Economia Solidária. Objetiva divulgar o cooperativismo e o associativismo como instrumentos capazes de criar postos de trabalho, propondo soluções que ultrapassem os limites do assalariamento ou da simples venda da força

²⁴ Para Costa, Oliveira e José Neto (2006 p.65) a autogestão pode ser compreendida como “uma forma de promoção da democracia em instituições sociais em que trabalhadores são os sócios e os sócios são os trabalhadores”.

de trabalho ao grande capital e concretize formas autônomas, mas sustentáveis, de organização do trabalho.

Em outras palavras a ITCPES/UFPA é um ambiente propício para estimular o desenvolvimento de pequenos empreendimentos populares, através de suporte gerencial, formação cooperativa e associativa, científico, tecnológico, estudo de mercado e comercialização, apoio de infra-estrutura e identificação de linhas de financiamento e fomento, proporcionando aos empreendimentos assistidos, inseridos no processo de incubação, condições favoráveis ao desenvolvimento de maneira acelerada e sustentável das atividades econômicas.

Pautada em preceitos da extensão universitária, há a necessidade do desenvolvimento de um ambiente acadêmico que dê conta da atividade de incubação de cooperativas (GUIMARÃES, 2000), a qual é desenvolvida mediante prática e estudos de metodologias que abrangem as progressivas etapas necessárias à garantia de sucesso do empreendimento.

O aumento da demanda social, o surgimento de diversos projetos, o fortalecimento do intercâmbio com Instituições de Ensino Superior nacional, regional e local e a própria necessidade de articulação do tripé Pesquisa/Ensino/Extensão, criou condições para transformar o projeto ITCPES/UFPA em um Programa de Extensão.

A PROEXT 2010 – MEC/SESu define programa de extensão como o conjunto articulado de projetos e outras ações de extensão, preferencialmente de caráter multidisciplinar e integrado a atividades de pesquisa e de ensino. Tem caráter orgânico-institucional, integração no território e/ou grupos populacionais, clareza de diretrizes e orientação para um objetivo comum, sendo executado a médio e longo prazo. Enquanto que projeto de extensão seria o conjunto de ações processuais contínuas, de caráter educativo, social, cultural ou tecnológico, com objetivo específico e prazo determinado.

De projeto para programa atualmente é considerado um dos maiores espaços de extensão da Universidade Federal do Pará, financiado por meio de convênios com diversos órgãos de âmbito nacional e internacional, como Fundação Banco do Brasil (FBB), Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECI), Organização Intereclesiástica para a Cooperação ao Desenvolvimento (ICCO), Fundação Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho (UNITRABALHO), Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), Ministério do Turismo (MTur), Governo Estadual, Prefeituras Municipais, dentre outros.

Assim, a articulação com as agências de fomento permitiu a inserção de profissionais de nível superior, especialistas e/ou mestrados/mestres, das áreas de economia, contabilidade, serviço social, sociologia, nutrição, engenharia de alimentos, administração, agrônomos dentre outros; a oferta de bolsas de iniciação científica e extensão para os discentes da graduação das áreas de conhecimentos afins ao programa; oferta de bolsas de iniciação tecnológica industrial para alunos do ensino médio, filhos de agricultores, residentes nas áreas rurais de atuação do programa.

A área de abrangência do PITCPES/UFPA está circunscrita a Região Metropolitana de Belém, microrregião do Baixo Tocantins (municípios de Abaetetuba, Barcarena, Igarapé Miri, Moju e Cametá) e microrregião do Salgado (município de Terra Alta), atuando na incubação de empreendimentos solidários, além disso, possui articulação intrainstitucional no âmbito da educação do campo com o Programa Educação Cidadã (Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Instituto de Educação, Campus de Altamira e Núcleo Pedagógico Integrado) e PARAOEPA (Campus de Santarém) com inserção na microrregião da Transamazônica (município de Altamira, Brasil Novo, Medicilândia, Pacajá, Anapú, Uruará, Senador José Porfírio e Vitória do Xingu) e micro região do Tapajós (municípios de Itaituba, Aveiro, Trairão e Rurópolis) e microrregião de Santarém (municípios de Santarém, Óbidos, Alenquer, Juruti, Belterra e Placas) (ITCPES/UFPA, 2008).

O intercâmbio interinstitucional nacional, regional e local tem sido efetivado por meio da participação no Programa de Economia Solidária da Rede Unitrabalho, compondo um quadro de 40 Incubadora Universitárias de Empreendimentos Solidários de abrangência nas 5 Grandes Regiões Brasileiras. Na Região Norte, a PITCPES/UFPA tornou-se referência na metodologia de Incubação de Empreendimentos Solidários contribuindo para a criação de Incubadoras nas universidades federais do Acre (UFAC), Amapá (UNIFAP), Roraima (UFRR), Rondônia (UNIR), Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA) e o fortalecimento da incubadora da Universidade Estadual do Tocantins (UNITINS). No Estado do Pará, já realizou convênio de cooperação técnica com o Centro de Ensino Superior do Pará (CESUPA) e articulou-se, junto a FINEP e FBB para a criação da Incubadora de Empreendimentos Solidários da Universidade Rural da Amazônia (UFRA). Com financiamento do Governo do Estado via Secretaria de Trabalho, Emprego e Renda (SETER), também contribuiu com a criação da ITCPES do Campus de Marabá (UFPA).

O referido programa, hoje, trabalha na perspectiva de articular o tripé ensino, pesquisa e extensão. Quanto à pesquisa, muito se tem avançado uma vez que este programa vem desenvolvendo estudos sobre as políticas públicas de geração de trabalho e renda,

desenvolvimento local e regional com ênfase nas formas de trabalho associativista na Amazônia, o que tem garantido a organização de um acervo bibliográfico sobre estudos amazônicos, tanto em nível de trabalhos de conclusão de curso, como de monografias, dissertações, teses e artigos apresentados em eventos nacionais e internacionais. Nunes (2009, p. 105), portanto esclarece que “as incubadoras tornaram-se laboratórios em que a pesquisa e a extensão se interligam nas experiências de apoio aos empreendimentos em curso que, além de resultar em melhoria no desempenho dos mesmos, produzem monografias, dissertações, teses e pesquisas em geral.

Dentre as teses destacam-se, *Educação Popular y Autogestión: potencializando la economía solidária*²⁵; e *Desenvolvimento Rural e Economia Solidária: o sentido histórico das transformações na organização do trabalho no território rural do Baixo Tocantins (Estado do Pará – Amazônia Oriental)*²⁶. Das dissertações: *A Economia Solidária no Estado do Pará: atores, tramas e desafios*²⁷; *Estratégias de desenvolvimento local sustentável da pequena produção familiar na várzea no Município de Igarapé-Miri (Pa)*²⁸; e *Dinâmica Econômica e Subsistência em Comunidades Rurais da Amazônia: estratégias de melhoria de renda em Guajará Miri no Baixo Acará/Pará*²⁹; *Território Quilombola do Curiaú e Área de Proteção Ambiental do Rio Curiaú: uma interpretação da economia ecológica*³⁰. Dentre as monografias destacam-se, *Políticas de Geração de Trabalho e Renda e Juventude: a economia solidária no Programa Bolsa Trabalho no Estado do Pará*³¹; *O Marco Legal da Economia Solidária no Estado do Pará: uma análise sobre o marco conceitual expresso na Lei Estadual 7.309/2009*³²; e *Marketing na Promoção de Produtos e Serviços Advindo de Empreendimentos Solidários e Coletivos no ramo do Artesanato*³³. E entre os trabalhos de conclusão de curso, *A Autogestão*

²⁵ Tese da prof^a Ana Pires, membro do núcleo do Social do PITCPES/UFPA, apresentado ao programa de Pós-graduação em Educación (Universidad de la Empresa – Montevideo/Uruguai).

²⁶ Tese do prof^o Armando Lírio, pesquisador e colaborador do PITCPES/UFPA, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

²⁷ Dissertação da Assistente Social Núbia Miranda, membro do Núcleo do Social do PITCPES/UFPA, apresentada ao programa de Mestrado em Serviço Social da UFPA.

²⁸ Dissertação do economista Adebaro dos Reis, Coordenador Técnico do PITCPES/UFPA, apresentado ao programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional do NAEA/UFPA.

²⁹ Dissertação da economista Maria Madalena Costa Freire, membro do núcleo econômico do PITCPES/UFPA, apresentada ao programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional do NAEA/UFPA.

³⁰ Dissertação da economista Silvanaide Queiroz, membro do núcleo econômico do PITCPES/UFPA, apresentada ao programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional do NAEA/UFPA.

³¹ Monografia das assistentes sociais Ana Giselle Cancela e Bárbara Santos Macedo Espínola, membros do núcleo Social do PITCPES/UFPA, apresentada ao Programa de Pós-graduação em Economia Solidária do ICSA/UFPA.

³² Monografia da advogada Alanne Barbosa Maciel, membro do núcleo de gestão do PITCPES/UFPA, apresentada ao Programa de Pós-graduação em Economia Solidária do ICSA/UFPA.

³³ Monografia da Administradora Larissa Góes Queiroz, membro do núcleo de gestão do PITCPES/UFPA. Apresentada ao Programa de Pós-graduação em Economia Solidária do ICSA/UFPA.

Solidária e Participativa da Associação Cerâmica Chincano: O retrato da incubação de empreendimentos solidários³⁴; e do Programa Bolsa Escola à Cooperativa de Serviços Gerais (COOPSEG): construindo a autogestão³⁵.

Este conjunto de trabalhos, busca responder questões decorrentes da necessidade de compreender os processos locais e territoriais do trabalho, tendo em vista sua potencialização sob a perspectiva da valorização das dimensões sociais, políticas, econômicas e culturais sob as quais a economia solidária está ancorada. Outro elemento importante que é ressaltado nesses trabalhos diz respeito à compreensão da dinâmica de organização dos sujeitos protagonistas a fim de que estes possam ser reconhecidos, levados em consideração e legitimados em suas práticas sócio-econômicas-culturais.

Dentre os projetos de pesquisas, ensino e extensão destacam-se:

- *Incubação de Cooperativas Populares: Acompanhamento e Assessoria as Cooperativas de Serviço*, no período de 2001 a 2002, com objetivo de Incubar três cooperativas populares (COOSEGE, COOPMONTE e COOPSEGE) do ramo de serviços da Região Metropolitana de Belém.

- *Diagnóstico Sócio-Ambiental das Comunidades Agroextrativistas do Rio MAPUÁ – BREVES-PA* no período de 2003 a 2004, com objetivo de registrar a dinâmica econômica das populações residentes às margens do Rio Mapuá, tendo como referência a possibilidades de inserção desses grupos em atividades associativistas e fortalecimento da produção agroextrativista, particularmente a extração do açaí e do palmito a partir de áreas em que fosse estabelecido manejo florestal.

- *Incubação da Cooperativa de Trabalhadores Autônomos do Aterro Sanitário do Aurá - COOTPA*, no período de 2003 a 2004, com objetivo de desenvolver a incubação da COOTPA.

- *Alfabetização Cidadã na Transamazônica/ PRONERA*, no período de 2003 a 2005, com objetivo de Alfabetizar 2.235 alunos (entre jovens e adultos) dos municípios paraenses de Altamira, Anapú, Aveiro, Brasil Novo, Itaituba, Medicilândia, Pacajá, Senador José Porfírio e Uruará.

- *Desenvolvimento Local e Empreendimentos Comunitários: Análise de Experiências na Região Metropolitana de Belém – RMB e Meso-região do Nordeste do Pará*, no período de 2004 a 2005, com objetivo de analisar os empreendimentos comunitários visando conhecer

³⁴ Trabalho de conclusão de curso da assistente social Bruna Novais, bolsista do PITCPES/UFPA, apresentado ao Curso de Ciências Sociais da UFPA.

³⁵ Trabalho de conclusão de curso da assistente social Lissany Braga Gonçalves, membro do núcleo do Social da PITCPES/UFPA, apresentado ao Curso de Ciências Sociais da UFPA.

seu potencial sócio-econômico e a capacidade destes para a sustentabilidade da população urbana e rural.

- *Incubação Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários nas áreas: urbana e rural: Município de Belém/ PRONINC*, no período de 2004 a 2006, com objetivo de promover a transferência de tecnologia social através da Incubação de empreendimentos econômicos solidários articulada com políticas públicas de segurança alimentar e nutricional, visando o ensino, a pesquisa e o desenvolvimento de tecnologias voltadas para a organização do trabalho com foco na autogestão, na geração de trabalho e renda no Estado do Pará.

- *Capacitação de agricultores familiares e assistência Técnica para gestão de empreendimentos comunitários na Região do Baixo Tocantins*, no período de 2005 a 2007, com objetivo de promover a capacitação e a assistência técnica a agricultores (as) familiares dos empreendimentos comunitários na Região do Baixo Tocantins, por meio da disponibilização da tecnologia social no âmbito da gestão em busca do fortalecimento da agricultura familiar e da promoção do desenvolvimento sustentável do meio rural.

- *Transferência de Tecnologia Social e Capacitação para Gestão Solidária e Participativa de Empreendimentos Solidários na Amazônia*, no período de 2005 a 2009, com objetivo de promover a transferência de tecnologia social e a capacitação para gestão solidária e participativa de empreendimentos solidários de agricultores familiares extrativistas buscando o fortalecimento da agricultura familiar e da promoção do desenvolvimento sustentável do meio rural.

- *Desenvolvimento Regional e Arranjos Produtivos Locais de Economia Solidária na Amazônia/ ADA*³⁶, no período de 2006 a 2007. Com objetivo de promover o desenvolvimento regional através da mobilização dos empreendimentos solidários oriundos da economia popular solidária e da agricultura familiar articulando com os arranjos produtivos locais prioritários, priorizando o processo de organização, formação e inovação das unidades produtivas na Amazônia que possa ser direcionada para as ações de planejamento do desenvolvimento regional de políticas públicas, na perspectiva da geração de trabalho e renda.

- *Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários*, no período de 2008 a 2009, tendo como público alvo 2.000 (dois mil) bolsistas do Programa Bolsa Trabalho do Governo do Estado do Pará. Com objetivo de promover transferência de tecnologia social

³⁶ Antiga Agência de Desenvolvimento da Amazônia, e atual Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia – SUDAM.

através da incubação de empreendimentos solidários articulada com políticas públicas integradas, visando à geração de trabalho e renda, a inclusão social e a promoção do desenvolvimento solidário no estado do Pará.

- *Centro de Apoio a Cultura Urbana e Periurbana na Região Metropolitana de Belém – CAUP*, no período de 2008 a 2009, com objetivo de implantar o Centro de Apoio a Agricultura Urbana e Periurbana na Região Metropolitana de Belém (CAUP/UFPA), possibilitando à formação e assistência técnica, por meio da incubação, a agricultores familiares do meio urbano e periurbano.

- *Centro de Formação em Economia Solidária (CFES)*, no período de 2008 a 2010, com objetivo de implantar o Centro de Formação em Economia Solidária na Região Norte, possibilitando à formação de formadores(as), educadores(as), gestores(as) públicos e pesquisadores que atuam com economia solidária, contribuindo para fortalecer seu potencial de inclusão social e de sustentabilidade econômica, bem como, sua dimensão emancipatória.

- *Mobilização do Território do Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local (CONSAD Arari)*: em busca da inclusão, no período de 2009 a 2010, tendo como público alvo, a população que compõem os municípios do CONSAD - Arari: Cachoeira do Arari, Muaná, Santa Cruz do Arari, Ponta de Pedra, Salva-terra. Com objetivo de desenvolver o diagnóstico e o plano de desenvolvimento do território do Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local do Arari (CONSAD/Arari), a fim de potencializar as ações de promoção de segurança alimentar e nutricional na Microrregião Arari.

- *Ações de Tecnologia Social para Consolidação do Sistema Paraense de Inovação/SEDECT*, no período de 2009 a 2011, com objetivo de promover desenvolvimento de tecnologias sociais em consonância com o Sistema Paraense de Inovação, associadas às cadeias produtivas da Fruticultura (Açaí e Bacuri), do Leite e do setor de Gemas e Jóias, nos territórios da cidadania Marajó, Sudeste Paraense e Baixo Tocantins.

- *Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários na cadeia produtiva do Turismo*, no período de 2009 a 2010, com objetivo de promover a transferência de tecnologia social através da incubação de empreendimentos econômicos solidários, articulada com políticas públicas integradas, visando o desenvolvimento de tecnologias voltadas para autogestão, a geração de trabalho e renda da cadeia produtiva do turismo.

- *Mapeamento de Economia Solidária no Estado do Amapá e Pará*, num período de doze meses, com objetivo de atualizar e ampliar o cadastro de Empreendimentos Econômicos Solidários.

- *Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários na Cadeia Produtiva da Aquicultura e Pesca*, no período de 2009 a 2010, com objetivo de incubar Empreendimentos Econômicos Solidários da Cadeia produtiva da aquicultura e pesca no município de Tucuruí e Jacundá, assessorando de forma continuada em processos administrativos-financeiros, e de gestão da produção em busca da autogestão, atendendo as especificidades locais e regionais, a fim de criar sinergias entre o conhecimento técnico com o conhecimento popular e práticas sócio-produtivas, a fim de valorizar a atividade pesqueira local, em busca da sua sustentabilidade.

- *Ações de Tecnologia Social para Consolidação do Sistema Paraense de Inovação*, a ser executado num período 24 meses (2010 a 2011), como objetivo de promover o desenvolvimento de tecnologias sociais em consonância com o Sistema Paraense de Inovação, associada a cadeias produtivas da fruticultura (Açaí e Bacuri), do leite e do setor de gemas e jóias, nos territórios da cidadania Marajó, Sudeste Paraense e Baixo Tocantins, desenvolvendo empreendimentos solidários através da metodologia participativa, cursos de gestão e formação tecnológica impactando o desenvolvimento local; inclusão produtiva; inclusão de jovens no mercado de trabalho, organização e formação de cooperativas.

- *Desenvolvimento Sustentável e Gestão Estratégica dos Territórios Rurais no Estado do Pará*, a ser executado no período de 36 meses (2010 a 2012), com objetivo de implantar o Sistema de Gestão Estratégica (SGE) do Programa de Desenvolvimento Sustentável de Territórios Rurais (PDSTR), visando o desenvolvimento dos processos de acompanhamento, monitoramento, avaliação e informação por meio de Células de Acompanhamento e Informação nos territórios do Baixo Amazonas, Nordeste Paraense e Marajó, no Estado do Pará.

Os projetos desenvolvidos pela Incubadora em sua articulação das práticas de ensino, pesquisa e extensão têm como perspectiva atender demandas históricas dos sujeitos sociais que constituem a base beneficiária dos mesmos, portanto, trata-se de um exercício da pesquisa social aplicada, a qual tem contribuído efetivamente para a melhoria da gestão e da criação de novos produtos e de novas estruturas civis garantidoras de um desenvolvimento pautado nas demandas sociais locais e na emergência de novas habilidades técnicas dos sujeitos implicados nos diferentes processos que compõem a dinâmica da incubação, ou seja, dos

trabalhadores, dos professores-pesquisadores, dos alunos de graduação, além dos técnicos que operam na prática as ações e atividades elaboradas a partir do exercício concreto da reflexão das práticas elaboradas no contexto da extensão e da pesquisa da incubadora.

O ensino, por enquanto, se dá por meio do curso de pós-graduação em Economia Solidária na Amazônia³⁷, da disciplina Desenvolvimento Local e Economia Solidária ministrada no Curso de Mestrado de Serviço Social da UFPA, dos cursos de curta duração, oficinas e seminários e da capacitação interna da equipe composta por técnicos de diversas áreas, docentes universitários, bolsistas de programas de pós-graduação e estagiários, no qual existe a socialização do conhecimento desenvolvido, por meio de oficinas internas e grupos de debates, propiciando a construção contínua de novos conhecimentos.



Foto 1: Oficina interna de Planejamento
Fonte: Silva, 2010



Foto 2: Grupo de debate
Fonte: Silva, 2010

Atualmente o Programa é um campo de estágio do Curso de graduação em Ciências Econômicas, do Curso de Serviço Social, Ciências Contábeis, Administração, Direito, Nutrição, Engenharia de Alimentos, entre outros. A ampliação de suas atividades vem materializando um espaço de formação de estudantes de graduação e pós-graduação por meio da inserção na pesquisa, ensino e extensão, voltadas à realidade regional.

Um elemento importante a ser destacado na Incubadora é a relação com outros Institutos da Universidade, como é o caso do Instituto Tecnológico, particularmente, a contribuição da Engenharia de Alimentos que tem potencializado o desenvolvimento de produtos e análise bacteriológica e sanitária da fruticultura, que é vocação de diversos empreendimentos acompanhados pela ITCPES/UFPA como é o caso dos EES da Região do Baixo Tocantins – Pará. Neste aspecto, ressaltam-se as orientações quanto à manipulação de

³⁷ Curso ofertado em parceria com o Instituto de Ciências Sociais Aplicadas – ICSA da Universidade Federal do Pará.

alimentos desde a colheita a elaboração do produto final, bem como da própria adequação da engenharia física de plantas fabris, esta em cooperação com a Arquitetura. Há ainda um espaço importante de produção teórica, com produção de artigos, monografias, dissertações de mestrado e teses de doutorado em andamento.

Nesse sentido, a economia solidária, economia do trabalho, desenvolvimento local/regional e as formas de organização dos trabalhadores tornam-se eixos programáticos dos estudos e pesquisas para professores, pesquisadores, técnicos e discentes, criando condições para o exercício de técnicas de ensino e pesquisa que é, simultaneamente, extensão (levantamento de dados, diagnósticos sócio-econômicos dos pequenos empreendedores), articulando as disciplinas com o laboratório de vivências e de ensino-aprendizagem, neste caso representado pelo PITCPES/UFPA.

A política de ensino desenvolvida pelo programa enfatiza a compreensão do ser social buscando situá-lo historicamente no desenvolvimento da sociedade, em que o trabalho é pensado ontologicamente, ou seja, como condição não somente da produção de coisas, mas fundamentalmente do próprio homem, portanto, centro da constituição da própria sociedade; fundamentação sócio-histórica da sociedade brasileira e amazônica para dar conta das esferas da vida social (sócio-econômica, política e cultural) em sua complexidade local, regional, nacional e internacional.

Sendo assim, o perfil do profissional que se busca formar no âmbito do PITCPES/UFPA está ancorado nas novas demandas da questão social da atualidade, inscrita pela dura realidade da crise do emprego e da precarização do trabalho, com particularidade para os determinantes regionais, onde a pequena produção torna-se o eixo central de nossas ações na perspectiva de garantir a replicabilidade de tecnologias sociais a partir de uma visão abrangente, interdisciplinar e crítica, tendo em vista a apreensão da totalidade social em suas múltiplas manifestações; com capacidade para promover rigoroso trato teórico-histórico e metodológico com base nas metodologias participativas e da pesquisa ação-intervenção.

Mas o principal desafio continua sendo socializar tal conhecimento sob a perspectiva da disseminação dos resultados para além da universidade, o que caracteriza a extensão universitária. O PROEXT 2010 – MEC/SESu, define extensão como “o processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre Universidade e Sociedade”.

A Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários, por sua vez, nasceu com o propósito de ampliar o relacionamento entre a universidade e a sociedade, ou seja, hoje ela representa uma ponte capaz de encurtar o caminho para a

transferência de tecnologia e conhecimento entre esses dois segmentos, mostrando assim a importância deste vínculo para o desenvolvimento local e regional. Portanto, o relacionamento universidade-sociedade é integrado: de um lado a universidade forma recursos humanos e realiza pesquisas básicas para o avanço do conhecimento tecnológico e de gestão/gerenciamento. Por outro lado, a sociedade, em face da crise do mercado de trabalho, torna-se referencial de análise para o desenvolvimento de alternativas voltadas para a geração de emprego e renda, em conjunto com ação pública.

Como resultado, as ações do PITCPES/UFPA são reconhecidas hoje não somente no interior da universidade, pois elas extrapolam os seus muros e chegam aos mais distantes espaços da região da transamazônica e do nordeste do Pará. Hoje a Incubadora executa projetos de abrangência em toda Região Norte envolvendo os sete estados (Pará, Amapá, Amazonas, Acre, Rondônia, Roraima e Tocantins) capacitando pequenos agricultores que até então não dispunham desse tipo de serviço, com isso há o fortalecimento da integração universidade/sociedade.

Como exemplo, dessas ações destacam-se alguns empreendimentos que passaram pelo processo de incubação, como: nas áreas urbana e rural no Município de Belém: Cooperativa de Serviços Gerais (COOPSEG); Grupo de Produção da Amazônia; Cooperativa do Largo da Palmeira (COOLAPA); Cooperativa de Trabalho do Ver-o-Rio (COOPEV); Grupo de Jovens do EMAUS; Grupo de Mulheres "Tecendo a Liberdade"; Associação dos Moradores e Pequenos Agricultores (AMPAEV); Associação do Movimento de Mulheres das Ilhas de Belém (MMIB) dentre outros.

Na área rural, o município de Abaetetuba por meio de ações na Associação de Desenvolvimento Agrícolas de Minis e Pequenos Agricultores de Abaetetuba (ADEMPA); Cooperativa de Fruticultores de Abaetetuba (COFRUTA); Cooperativa Mista dos Pequenos Produtores Rurais dos Projetos de Execução Descentralizada de Abaetetuba (COOPED). No município de Barcarena: Cooperativa dos produtores Rurais da Agricultura Familiar de Barcarena (COOPBAB); Associação de Mulheres do campo e Cidade de Barcarena. No município de Igarapé Miri: Associação de Mulheres de Igarapé Miri; Associação São Sebastião e Associação Mutirão. No Município de Moju: Associação de Produtores Rurais Águas Viva, Associação dos Agricultores e Moradores do Atlético (AAMA). No Distrito de Mosqueiro: Associação dos Produtores Rurais do Assentamento Mártires de Abril (APROAMA); Associação de Agricultores de Conservação Ambiental Agroecológico da Ilha do Mosqueiro (ASACAMAM); Associação de Produtores Rurais do Assentamento Paulo

Fonteles (APRAPAF); Associação dos Produtores Rurais do Assentamento Elizabete Teixeira (APROAET).

No conjunto das atividades de extensão do PITCPES/UFPA, seja na incubação de empreendimentos solidários na área rural e urbana, seja na educação do campo, há uma preocupação em garantir constantemente a cooperação e intercâmbio intra e interinstitucional, envolvendo diferentes sujeitos coletivos e suas redes de articulação e cooperação em prol do desenvolvimento local com base na inclusão sócio-produtiva.

3.2 UMA EQUIPE INTERDISCIPLINAR COMO SUPORTE À METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO

O exercício do pluralismo como elemento próprio da natureza da vida acadêmica e profissional é chave no processo de incubação tendo na interdisciplinaridade a condição necessária na medida em que possibilita uma articulação entre as diferentes áreas de conhecimento que compõem a Incubadora, a partir de eixos conceituais como a Economia Solidária, Desenvolvimento Local, Incubação, Autogestão, Boas Práticas dentre outros, cuja preocupação primeira é a unidade do trabalho didático com vistas ao ensino-aprendizagem, sob os diferentes níveis de envolvimento dos sujeitos, na produção de um ambiente aberto, visando potencializar as expressões e conhecimentos individuais e coletivos, a partir do diálogo entre os campos de conhecimento e os sujeitos neles inseridos. Nesse âmbito, o planejamento das ações e atividades integra-se sob um conjunto de regras e compromissos constituídos coletivamente e entrelaçados por uma base comum.

Observa-se ainda que a capacidade de diálogo e interação com profissionais de diferentes áreas de conhecimento são elementos de destaque no processo de formação profissionais capazes de atender as demandas e a emergência de novas necessidades na relação com os empreendimentos solidários, que o PITCPES/UFPA tem buscado na sua prática, com equipes interdisciplinares.

A equipe interdisciplinar que hoje constitui o PITCPES/UFPA compreende as áreas de Serviço Social, Antropologia, Pedagogia, Ciências Econômicas, Ciências Jurídicas, Ciências Contábeis, Administração, Direito, Engenharia de Alimentos, Nutrição, Turismo, Agronomia, Arquitetura dentre outros.

Organizacionalmente, a equipe apresenta-se estruturada da seguinte forma: uma coordenação geral, uma coordenação técnico administrativa, uma coordenação técnico científica, um conselho de gestão distribuído em quatro núcleos: núcleo de economia, núcleo do social, núcleo da segurança alimentar e núcleo de gestão e, ainda, uma coordenação de projetos e outra de empreendimentos.

Para que haja esta formação a equipe do PITCPES/UFPA está estruturada sob o seguinte Fluxograma:

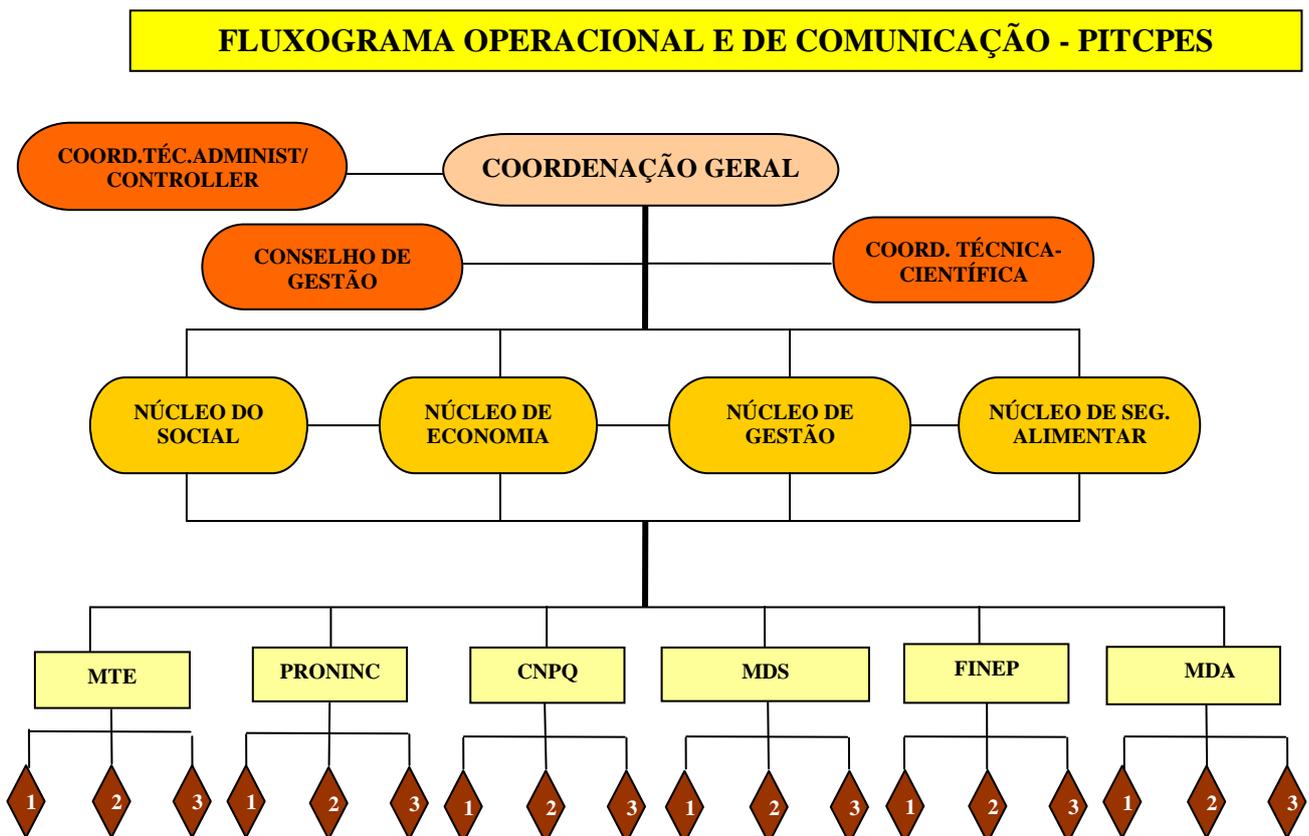


Figura1: Fluxograma Operacional
Fonte: Elaborado pelo autor

A coordenação geral é composta por professores coordenadores do Programa, responsáveis pelo planejamento e direcionamento geral do mesmo. A coordenação técnico-administrativa, por sua vez, funciona como uma espécie de *controller*³⁸ operacional que também auxilia o setor financeiro.

O conselho de gestão é composto pelos coordenadores dos núcleos (economia, social, segurança alimentar e gestão) e tem a função de gerenciar a atuação dos referidos núcleos, proporcionando uma comunicação direta entre os mesmos. Cada núcleo tem sua função

³⁸ Controller é a pessoa que tem uma visão sistêmica da operacionalização e é responsável pela fiscalização da execução das metas e objetivos estipulados no planejamento.

específica de acordo com a área de formação de seus membros. No entanto, todos trabalham em cooperação por meio de interfaces operacionais desenvolvidas via reuniões, seminários, e-mails e estudos grupais, constituindo um sistema de comunicação, em busca de diretrizes comuns para cumprir as metas dos projetos e satisfazer as necessidades dos EES acompanhados.

A coordenação técnica científica é composta pelos professores e alguns técnicos³⁹, cuja função é acompanhar e orientar a produção científica (artigos, *papers*, TCCs, monografias, dissertações, teses etc) desenvolvida pelos membros da equipe.

Devido ao aumento da demanda de projetos ficou difícil a concentração da administração destes em mãos de uma só pessoa. Então, criaram-se coordenadores de projetos, que geralmente são os próprios professores que compõem a equipe, mas que tem sempre o apoio específico de um técnico nos trabalhos e atividades de campo. E por fim, as coordenações de empreendimentos responsáveis pela gerência dos empreendimentos, sob o aspecto, operacional e financeiro; usualmente, tal coordenação é delegada a um técnico com certa experiência de campo, o qual é acompanhado por bolsistas (BARBOSA, 2006), sob a supervisão de um professor.

Em 2001, logo no início do projeto, a equipe se encontrava reduzida com aproximadamente 8 pessoas. No entanto, com o aumento da demanda de trabalho através do surgimento de novos projetos, houve a necessidade do grupo se estender e hoje engloba um contingente de 40 pessoas⁴⁰, das mais variadas áreas do conhecimento, fato que provocou uma busca constante pela qualificação/capacitação da equipe a fim de atender com êxito essa demanda maior. Eid (2004, p.3) comenta que:

O rápido crescimento da demanda por assessorias e por formação, normalmente, é muito maior do que a capacidade que a incubadora possui para atender bem todas as demandas. Isso se coloca principalmente nos primeiros anos de funcionamento quando os formadores devem passar primeiramente pela formação. Ao contrário disso, observa-se uma sobrecarga de responsabilidades e competências não adquiridas pela equipe de docentes e, principalmente pela equipe técnica. A equipe pode correr o risco de pensar que está desenvolvendo procedimentos corretos de incubação quando, na realidade, a prática voluntarista ou assistencialista cria sérios vieses que poderão dificultar ou impedir o processo de conquista da autonomia pelo grupo social.

Para evitar os riscos que Eid aponta o planejamento conjunto sob a base dos eixos de integração da equipe, busca intervenção coletiva, cujo objetivo é o desenvolvimento não

³⁹ Que participam ou participaram de programa de mestrado ou doutorado.

⁴⁰ Em 2008 a equipe do PITCPES/UFPA chegou a ter cerca de 70 pessoas envolvidas diretamente na execução de projetos.

somente da compreensão da realidade concreta a ser trabalhada, mas também para a compreensão da totalidade do processo de incubação, que exige necessariamente a formação e o acompanhamento técnico, mas também o monitoramento e avaliação dos processos, dada a complexidade da ação dos diferentes sujeitos implicados, seus níveis de cooperação e solidariedade em meio a uma ação interdisciplinar, sem perder de vista a natureza dos campos de conhecimento e suas contribuições particulares em meio a essa dinâmica maior do ensino-aprendizagem no processo de incubação.

Segundo Barbosa (2006, p.64), “o trabalho em equipe gera uma ação unificada, pois é parte de um todo, não podendo ser visto sob uma lógica de segmentação nem isolamento de cada ação ou área de conhecimento”. É aí que a interdisciplinaridade ganha sentido e encontra seu ponto de apoio, para re-conectar as teias da vida social, ou seja, economia, política e sociedade, sob o ponto de vista do trabalho coletivo que se quer criativo, o qual potencializa as atividades humanas concretas.

Nesse sentido, a crítica e a autocrítica nas atividades tornam-se o eixo central da ação-intervenção-reflexão, pois é nesse âmbito que ocorre o debate e a troca de experiências entre professores, pesquisadores, técnicos, estudantes universitários e os diversos interlocutores na perspectiva de superação da atividade individual, em campos de conhecimentos fragmentados, que visam a ampliação necessária à complexidade colocada pela totalidade social.

Para a formação interna da equipe da ITCPES desenvolveu-se um ciclo de seminários denominado de jornada de ensino, pesquisa e extensão, o qual se tornou um evento mensal. Este ciclo possibilitou a discussão de diversas temáticas, como a metodologia de incubação, a necessidade de discussão dos problemas regionais e as práticas sócio-econômicas dos sujeitos implicados no trabalho da incubadora (BARBOSA, 2006).

A citada autora ainda comenta que o trabalho em equipe é dinâmico, exigindo orientação de diversas ordens e, para isso, buscam-se formas também diferenciadas de compreensão da realidade vivenciada no âmbito da incubação como, por exemplo, os *fori* coletivos, reuniões, seminários e oficinas para avaliação interna a fim de fazer fluir a crítica do planejamento e da execução das atividades realizadas, visando a retomada e/ou revisão do processo de inserção empírica, eixo central da metodologia de incubação.

Esses momentos de reflexões possibilitam a compreensão do que se capturou na relação indivíduo/coletivo, ou seja, ser/mundo, pois essa imersão dá origem à formulação de novos conhecimentos e encaminhamentos de ações práticas, visando o engajamento efetivo da equipe, a qual trabalha e desenvolve uma metodologia específica.

3.3 A METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE DE EES

A metodologia desenvolvida pelo PITCPES é baseada na pesquisa-ação teorizada por Thiollent (2005), na educação popular difundida por Freire (1989), como também na pesquisa participante de Brandão (1981), além da metodologia de incubação de Eid (2001), mas que é redimensionada tendo em vista a adequação a cada projeto. Portanto, é ampliada pelos próprios conhecimentos da equipe, fato decorrente das experiências e reflexões, haja vista que se trata de uma forma dinâmica de interpretar a realidade dos sujeitos envolvidos a partir de seus empreendimentos, tendo em vista que é na dinâmica do próprio trabalho que se constroem os passos seguintes. Dessa forma, a estruturação do trabalho dá-se de acordo com a própria necessidade e realidade do grupo. Thiollent (2005 p.16), reforça, dizendo que:

A pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo... E que a pesquisa-ação, além da participação, supõe uma forma de ação planejada de caráter social, técnico, educacional, ou outro.

Dessa maneira, a metodologia desenvolvida pelo PITCPES leva em consideração, sobretudo, a realidade dos grupos acompanhados e o contexto amazônico, pois se trata de uma realidade extremamente complexa, mas ainda com poucos estudos aprofundados, o que tem exigido da equipe um esforço suplementar para a compreensão das dinâmicas concretas dos empreendimentos econômicos solidários - EES.

Um traço marcante no processo de incubação de um EES é o mapeamento sobre o conjunto dos conhecimentos de cada indivíduo – os formais, os adquiridos pelas práticas do trabalho e as suas potencialidades profissionais - e a cultura do grupo social, o qual é traçado pela técnica de construção da linha do tempo buscando-se, com isso, contribuir para o desenvolvimento da coesão social, através da responsabilização de cada indivíduo para o sucesso do projeto coletivo (EID, 2004; NUNES, 2009). “Para isso é fundamental, desde o início, a identificação e análise da trajetória social e profissional de cada uma das pessoas do grupo interessado” (EID, 2004, p.4).

Assim, a metodologia de incubação é dinamizada a partir do diagnóstico do grupo social, o que é realizado por meio da aplicação de questionários socioeconômicos, a fim de conhecer a situação de cada empreendimento a ser incubado. Posteriormente, faz-se uma abordagem coletiva para complementar os dados obtidos sobre a organização sócio-produtiva do grupo, objetivando identificar a viabilidade econômica, social e produtiva do mesmo.

As visitas de observação em campo são realizadas nas etapas iniciais visando a construção do diagnóstico dos empreendimentos, fase que o programa convencionou denominar de pré-incubação, mas também ocorre no processo de acompanhamento, tendo como finalidade a verificação da aplicação dos conhecimentos construídos sob a formação dialogada, em que se dá também orientações em busca de aprimorar as ações e atividades desenvolvidas pelos próprios empreendimentos incubados.

As atividades realizadas junto aos empreendimentos se dividem em visitas técnicas, oficinas e cursos. As visitas técnicas são utilizadas para orientar e discutir as demandas apresentadas pelos grupos sociais envolvidos no processo de incubação, no intuito de trocar experiências entre a equipe e o grupo. Tais visitas servem para (re)direcionar as atividades, caso haja necessidade, em face da reflexão, exigindo que estas sejam repensadas constantemente em virtude da complexidade das demandas que surgem ao longo do acompanhamento. Assim, a partir desse (re)planejamento da agenda a equipe prepara oficinas para trabalhar, além de outros assuntos, questões pertinentes à organização do grupo, problemas e conflitos que possam vir a existir ou existem entre os membros do empreendimento.

Os instrumentais teórico-metodológicos, como leitura da realidade, técnica de relaxamento, abordagem coletiva, dinâmica grupal, construção em painel, discussão e exposição oral, além de apresentação de sócio-dramatização, são utilizados ao longo do processo de incubação, a fim de alcançar uma participação ativa e efetiva dos sujeitos envolvidos, pois a ação pedagógica é uma ação política.

Nestes termos, a equipe do Programa estimula trabalhadores a debaterem seus problemas e demandas para que possam descobrir novas perspectivas, uma vez que o momento inicial da incubação é justamente a criação de um elo de ligação e de confiabilidade entre a equipe e o segmento social em processo de formação e acompanhamento técnico.

É, portanto, imprescindível que a equipe se fundamente teórica e metodologicamente para a atuação junto aos empreendimentos econômicos solidários, uma vez que as metodologias tradicionais, pensadas “em termos de esquemas rígidos, prevendo etapas a serem cumpridas, elaboradas nos gabinetes” não dão mais conta da realidade atual (GOHN, 1991, p. 20). Nesse sentido, é necessário haver um diálogo construtivo para que a equipe tenha um produto satisfatório, a fim de contribuir no processo de incubação.

Assim, as novas metodologias, de acordo com Gohn (1991) devem dar ênfase ao aspecto educacional como processo de aprendizagem de habilidades capazes de produzir suporte para os empreendimentos se auto-organizarem por meio de um projeto comum em

que os sujeitos dos EES sejam autônomos sob uma prática pedagógica autogestionária. E é nessa direção que a gestão compartilhada do PITCPES traça sua ação com os empreendimentos incubados.

A metodologia de incubação, constituída a partir do processo de formação de agricultores familiares para a gestão e/ou autogestão da sua cooperativa, centra-se na educação popular e na pesquisa-ação, elementos essenciais para a compreensão do processo de construção coletiva dos empreendimentos, à medida que se mostra articulada à criação de um conjunto de ações necessárias à formação destes trabalhadores.

A transferência de tecnologia social para a gestão tem se tornado um desafio para a equipe que precisa estruturar seus conteúdos programáticos a partir da própria ótica dos formandos, haja vista que estes possuem um saber tácito dos processos de gestão que é incorporado no sentido de facilitar o exercício prático da autogestão em busca da sustentabilidade sob as dimensões econômica, social, política, gestão e formação, constituídas sob a troca de conhecimentos, cujo suporte são os princípios de uma outra economia: a economia solidária, que para Singer e Souza, (2000), trata-se, de novas interpretações analisam as possibilidades da economia solidária não mais como uma ação pré-política, mas como embriões de novas formas de produção, de organização do trabalho, do mercado ou mesmo de uma economia alternativa.

No entanto, não é objetivo do PITCPES oferecer soluções ou respostas prontas aos problemas existentes dos empreendimentos, mas sim, contribuir para a solução de situações-problemas na relação de troca, para que eles possam decodificá-los e encontrar seus próprios caminhos, ou seja, sua sustentabilidade.

Quando os trabalhadores dos empreendimentos solidários estão preparados para operar, de maneira autônoma, de acordo com o plano de negócio, dando continuidade à organização, gestão, produção e comercialização, sem a supervisão diária dos técnicos, isto é, do acompanhamento da equipe de execução ou quaisquer outros, ou seja, “vivendo cotidianamente o processo de autogestão e caminhando para a sustentabilidade econômica e social de longo prazo” (NUNES, 2009, p.151). Pode-se dizer que, o mesmo passa pelo processo de desincubação. Importante lembrar que o período que abrange a pré-incubação até a desincubação, não é fixo, tendo uma variação de empreendimento para empreendimento, de acordo com suas características e com a própria habilidade e experiência da equipe da incubadora responsável pelo processo de incubação.

Ressalta-se que a desincubação não significa um afastamento total da Incubadora em relação ao empreendimento econômico solidário, e sim que nesta etapa, os técnicos da

Incubadora passam a fazer apenas assessorias por solicitação dos próprios empreendimentos em aspectos de gestão, de produção, de comercialização dentre outros. Verificando assim, como cada empreendimento está desenvolvendo seu Plano de Negócios, como estão aplicando os conhecimentos adquiridos ao longo do processo e, caso necessário, faz-se revisões para superação dos problemas identificados.

A assessoria da Incubadora a empreendimentos econômicos solidários é uma ação prática para os empreendimentos que atingiram sua autonomia, ocorre através de ações mais específicas/focadas, provocada por situações novas e especiais; e se dá via prestação dos seguintes serviços: a) na área administrativa: fortalecimento do marketing para dar maior visibilidade ao empreendimento, produtos/serviços, apoio na elaboração de novos planejamentos e respectivo controle dos mesmos; b) na área econômica: análise de mercado a fim de identificar novas demandas de produtos ou serviços, auxiliando no estudo desse novo cliente ou fornecedor; c) na área contábil/financeira: análise e tratamento de novos fatos contábeis vinculados ao surgimento de novos produtos/serviços, conhecimento dos custos e formação de preço dos mesmos, ou surgimento de um novo tributo; d) na área social e pedagógica: apoio no tratamento às novas relações de trabalho, conflito, mobilização e socialização, auxiliando ainda em novas práticas metodológicas necessárias aos empreendimentos inseridos no contexto da economia solidária; e) na área tecnológica de produção: apoio às boas práticas referentes novos produtos/serviços e também acompanhamento daqueles já trabalhados no processo de incubação; f) na área jurídica apoio na interpretação das novas legislações voltada à economia solidária e à elaboração ou alteração de estatutos e regimentos internos.

Essa assessoria é realizada através de reuniões, oficinas e cursos específicos de pequena duração, ofertados de acordo com a característica e necessidade de cada empreendimento econômico solidário.

3.4 CRITÉRIOS DA ITCPES/UFPA PARA A INCUBAÇÃO DE EES

Os empreendimentos interessados em ingressar no processo de incubação poderão ser cooperativas populares, e empreendimentos de maneira geral desde que sejam caracterizados no âmbito da Economia Solidária. Tais empreendimentos podem estar em processo de constituição ou já constituídos. São aceitos empreendimentos voltados para o setor primário, secundário e terciário, sempre baseados na geração de emprego e renda aos setores excluídos da sociedade, sob a base do trabalho coletivo.

Não há um critério rígido para a seleção de EES, no entanto, na trajetória da incubadora observaram-se três tipos de inclusão de empreendimentos para a incubação: por editais, por encomenda e de forma espontânea.

As propostas encaminhadas ao PITCPES, mediante lançamento de edital, são analisadas e avaliadas pela equipe técnica da Incubadora, sendo submetidas a um estudo de viabilidade e sustentabilidade, podendo ser iniciado com serviços de consultoria externa de acordo com a especificidade e complexidade técnica do projeto apresentado, visando subsidiar a composição do parecer final e o resultado da seleção que será submetido ao Conselho de Gestão da Incubadora. Na proposta a ser enviada para o processo de seleção os interessados detalham o seu Plano de Atividade, o qual deverá abordar os aspectos técnicos, econômicos gerenciais e sociais.

O reconhecimento pela sociedade, de modo geral, das ações de incubação de EES, realizadas pela Incubadora ao longo de seus nove anos de existência, fez com que a mesma fosse requisitada para realizar alguns projetos já direcionados a empreendimentos, sem a necessidade de editais, o que classificamos como “encomenda”. E a inclusão de forma espontânea ocorre quando o próprio empreendimento via até a Incubadora solicitando seu acompanhamento. Nesse caso, depois de todo um estudo sobre o mesmo, verifica-se a possibilidade de criação de um projeto para a captação de recursos que viabilize o acompanhamento do mesmo.

Independente da forma de inclusão, para ter acesso ao Programa é necessário que os EES atendam certos pré-requisitos que balizarão o julgamento da proposta ou solicitação: a) Composição do empreendimento de acordo com a os aspetos legais⁴¹ e a concepção prevista na economia solidária; b) impacto positivo do empreendimento na geração de renda e posto de trabalho para o desenvolvimento local; c) condições básicas de capacidade técnica e

⁴¹ Analisar se foram constituídos de acordo com o Novo Código Civil (Lei 10.406/2002) e com a Lei das Cooperativas (Lei 5.764/71).

gerencial do proponente; d) justificativa da viabilidade técnica e econômica do empreendimento; e) clareza do conteúdo tecnológico e qualidade dos produtos e serviços a serem viabilizados; f) potencial de interação do empreendimento com as atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidos na UFPA; g) capacidade de representação, liderança e integração dos cooperados nas atividades desenvolvidas na cooperativa popular.

Ressalta-se que, na impossibilidade de elaboração da referida proposta, a seleção é feita mediante entrevistas, geralmente com os responsáveis dos empreendimentos, na qual a equipe técnica da incubadora levantará e identificará os requisitos acima citados. E devido o baixo grau de instrução e organização, geralmente apresentado pelos representantes dos empreendimentos, esse método de seleção tem sido o mais utilizado.

Essa estrutura técnica e metodológica tem contribuído consideravelmente para o fortalecimento das cooperativas populares e empreendimentos solidários, proporcionando esperança e perspectiva de uma condição de vida mais digna para as famílias que estão sob processo de injustiça social, principalmente na da Zona Rural (que trabalham com a agricultura familiar), as quais possuem maiores dificuldades, devido à distância, falta de políticas públicas, dentre outros fatores.

4 SUSTENTABILIDADE DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS À LUZ DAS DIMENSÕES ECONÔMICA, POLÍTICA, SOCIAL, GESTÃO E FORMAÇÃO

4.1 O DEBATE SOBRE A SUSTENTABILIDADE DE EES

Para discutir a sustentabilidade dos EES, faz-se necessário entender que a economia solidária não se limita apenas à existência da dimensão econômica, na medida em que busca a inter-relação entre as dimensões: econômica, social, política, gestão e formação, pois os grupos organizados desenvolvem uma dinâmica coletiva na elaboração das atividades de produção e comercialização, com vistas ao enfrentamento de problemas gerais, que podem estar situados no âmbito da educação, cultura, saúde, alimentação, moradia, meio ambiente, transporte, armazenamento etc. (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004).

Desta forma, a sustentabilidade é entendida como, a capacidade que as organizações têm de se manterem em funcionamento, cumprindo os objetivos a que se propõem, em consonância com a filosofia da economia solidária. Não está relacionada com o resultado financeiro, exclusivamente, ou com a capacidade de gerar receita que seja suficiente para cobrir os custos operacionais e obter sobra, seja através da venda de produtos ou pela prestação de serviços, mas, também, com o resultado político e social das suas ações (REIS, 2005).

Diversos EES enfrentam dificuldades em desenvolver sua sustentabilidade por ter seu foco em apenas uma das esferas, ou só econômico ou só social. Quando o foco é apenas no econômico corre-se o risco de não atender aos princípios que lhe deram origem e passam a reproduzir as frias práticas de mercado. Quando o foco é apenas no social, o empreendimento fica na dependência de apoio de parceiros (doações) ou aprovação de projetos via órgãos financiadores para poder operacionalizar, o que de fato tem emperrado o próprio processo de autogestão.

Reis (2005) reforça essa idéia ao comentar que é fundamental às iniciativas de economia solidária a forma redistributiva e a reciprocidade, a fim de manter um equilíbrio entre a troca mercantil. Pois, se a troca mercantil prevalece, a organização pode deixar de lado o projeto social e se tornar semelhante a uma instituição privada capitalista. Caso prevaleça a forma distributiva, isto pode gerar uma dependência demasiada dos empreendimentos com os financiadores, comprometendo, possivelmente, a sua autonomia. Caso prevaleça a

reciprocidade podem faltar recursos monetários a ponto de levar a organização à inviabilidade.

A sustentabilidade é aqui entendida a partir da articulação entre as diferentes dimensões, sem a primazia de uma sobre a outra, relaciona-se à finalidade dos empreendimentos e aos meios para a sua realização. Não está relacionada apenas aos aspectos econômicos, ou à eficiência econômica, mas, também, como Coraggio (2003, p.95) afirma, à eficiência social, entendida como “a reprodução das melhores condições possíveis, tanto materiais como simbólicas da vida em sociedade”. Aspectos econômicos, sobretudo quando se pensa em iniciativas empreendidas em busca de geração de trabalho e renda, são fundamentais à consolidação dos empreendimentos, todavia, o social, e o político também terão influências significativas na gestão e na sustentabilidade (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004).

Apesar dos empreendimentos da economia solidária ter como princípio a organização sob diferentes dimensões (econômica, social, política, gestão e formação) é preciso que haja o convívio harmônico dessas dimensões, na medida em que, uma série de fatores define sua sustentabilidade. Assim, para a compreensão dessas dimensões foram formulados indicadores com características necessárias à orientação, análise e interpretação dos dados referentes à sustentabilidade dos EES, que são apresentados no quadro analítico a baixo.

DIMENSÃO	COMPONENTES	INDICADORES
Econômica	Mercantil	Venda produtos/serviços
	Não mercantil	Subsídios governamentais (nível institucional)
		Subsídios não governamentais (nível institucional)
		Doações monetárias (nível individual)
	Não monetário	Trabalho voluntário
		Doações não monetárias
Práticas recíprocitárias (ações comunitárias, mutirões, formas de troca/dádiva).		
Sócio-cultural	Construção do vínculo Associativo	Padrão de sociabilidade
		Grau de coesão social
Política	Nível interno	Grau de democracia interna
		Grau de comprometimento
	Nível institucional	Existência de ação pública
		Nível de articulação em redes
Gestão	Processo Administrativo	Nível de planejamento
		Nível de organização
		Nível de direção
		Nível de controle
	Autogestão	Nível de autonomia
Formação	Cooperativismo/Associativismo	Nível de cooperação
	Conhecimentos Técnicos	Curso e oficinas

QUADRO 1: QUADRO ANALÍTICO PARA ENTENDER A SUSTENTABILIDADE DE EMPREENDIMENTOS ECONOMICOS SOLIDÁRIOS

Fonte: Criado pelo autor a partir de Reis (2005).

4.2 ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DE EES SOB A DIMENSÃO ECONÔMICA

Para compreensão da sustentabilidade sob a dimensão econômica, em empreendimentos da economia solidária, é importante retomar-se o conceito de economia plural discutido na abordagem da antropologia econômica de França Filho e Laville (2004), que como Polany defendem outros princípios do comportamento econômico presentes na nossa sociedade. Neste trabalho, a dimensão econômica compreende recursos financeiros ou não financeiros obtidos pelas organizações que interferem na sua sustentabilidade. Relaciona-se com um dos traços característicos das iniciativas da Economia Solidária identificado por França Filho e Laville (2004), a partir da pluralidade dos princípios econômicos, como é retomado por Reis (2005) que reforça os três componentes: o mercantil, o não mercantil e o não monetário, já desenvolvidos por Laville (2004), ou seja:

Componente mercantil: atua em interface constante com o mercado, tendo como indicador para análise a receita proveniente da venda de produtos e/ou serviços, e sua importância para cobrir os custos do empreendimento e obter sobras.

A comercialização é considerada por muitos autores como uma das dificuldades enfrentadas pelos empreendimentos da economia solidária (SINGER, 2002). Tendo em vista que tais receitas dependem de uma comercialização realizada de forma eficiente, para uma análise mais profunda, se faz necessário compreender as principais dificuldades que se colocam neste sentido, tais como a ausência de experiência, dificuldade de encontrar compradores, manter a periodicidade do fornecimento, não ter escalas de produção para clientes que compram em grande quantidade, exigência de prazos para pagamento por parte dos clientes, dificuldade em cumprir prazos de entrega, falta de capital de giro etc.

Ainda que as dimensões política e social sejam de fundamental importância para a sustentabilidade em um empreendimento da economia solidária, os grupos precisam, diante da sua condição de extrema fragilidade, desenvolver rapidamente a sua dimensão econômica como um fator relevante para mantê-los unidos (COSTA, 2003).

Componente não mercantil: um dos aspectos fundamentais para o funcionamento dos empreendimentos da economia solidária, particularmente nas cooperativas populares, tanto para o seu surgimento ou início em operação, como na etapa inicial, identificada como o momento até o qual o empreendimento consegue gerar receita própria, suficiente para cobrir os custos e manter uma regularidade de rendimentos que garantam sua viabilidade e

sobrevivência futura, é o apoio externo, fator destacado por diversos autores (SINGER, 2002; CORAGGIO, 2003).

O componente não mercantil representa os recursos monetários provenientes de pessoas físicas ou jurídicas entregues às iniciativas sob forma de doação, podendo ser provenientes da esfera estatal ou da sociedade civil. Para compreensão deste componente foram analisados três indicadores: dois no nível institucional, através de *subsídios governamentais* e *subsídios não governamentais* e um no nível individual, representado pelas *doações monetárias* de pessoas físicas. Os *subsídios governamentais* representam recursos provenientes de organizações da esfera pública, como, por exemplo, secretarias de estado, prefeituras e empresas públicas. Os *subsídios não-governamentais* refletem os recursos monetários provenientes de organizações da sociedade civil, tais como fundações e institutos, ONGs, igrejas etc. As *doações monetárias* de pessoas físicas são recursos provenientes de pessoas físicas e não de organizações.

Os recursos que fazem parte do componente não mercantil de análise, apesar de se referirem a recursos monetários, muitas vezes se convertem em bens materiais ou não materiais pelas entidades de apoio e fomento gestoras dos recursos destinados aos empreendimentos apoiados. Ou seja, os empreendimentos, de fato, recebem estes recursos já transformados em bens. São exemplos de uso de tais recursos: capital de giro para as operações; bolsa-auxílio para os membros do grupo; transporte; assessoria técnica (contábil, legal, gestão, marketing e comercialização, viabilidade, etc.); qualificação profissional, técnica e gerencial; e formação sociopolítica em temas como autogestão, cooperativismo, cidadania, economia solidária (REIS, 2005).

Componente não monetário: o componente não monetário representa as diferentes modalidades de solidariedade que se fazem presentes nos empreendimentos da economia solidária e que interferem na sua sustentabilidade. Muitos empreendimentos se mantêm em operação graças a apoios não monetários que recebem.

Tais atividades interferem na dinâmica da organização do empreendimento, ou seja, na sua gestão, e, por conseguinte, na sua sustentabilidade. Para compreender este componente, alguns indicadores foram levantados para análise: *a) trabalho voluntário; b) doações não monetárias e c) práticas recíprocitárias.*

O trabalho voluntário compreende as atividades realizadas por indivíduos espontaneamente no empreendimento, por se identificarem com uma causa. As doações não monetárias são doações feitas por indivíduos ou instituições, de forma permanente ou temporária, de bens, imóveis ou móveis, máquinas, veículos, utensílios, matéria-prima,

tecnologia ou qualquer outro elemento que contribua para a sustentabilidade da organização. As práticas recíprocitárias são atividades realizadas de forma individual e/ou coletiva em prol do outro ou da coletividade, tais como ações comunitárias, mutirões e demais formas de troca/dádiva.

4.3 ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DE EES SOB A DIMENSÃO SOCIAL

Torna-se importante no funcionamento das organizações de economia solidária a dimensão social, uma vez que os aspectos sociais internos, com destaque para laços sociais, interferem decisivamente na gestão dos empreendimentos, e, assim, para a sustentabilidade. Nestes empreendimentos, os vínculos mútuos são responsáveis pela definição do processo social de trabalho e de produção (GAIGER, 2003). Em outras palavras, as relações sociais determinam as relações de trabalho (CORAGGIO, 2003).

Assim, a atividade econômica não consegue se dar de forma separada do tecido social, ou, dito de outro modo, o econômico é incrustado no social. Para Andion (2001), tanto a disponibilidade de meios financeiros como a reciprocidade e as relações de proximidade parecem constituir elementos essenciais para a perenidade das organizações do tipo solidário. Para compreensão da dimensão social de sustentabilidade de empreendimentos da Economia Solidária analisa-se o componente **construção do vínculo associativo** através dos seguintes indicadores: a) *padrão de sociabilidade* e b) *grau de coesão social do grupo*. O objetivo é compreender como este vínculo interfere no funcionamento da organização e para a sua sustentabilidade.

Padrão de sociabilidade: A natureza do vínculo/padrão de sociabilidade diz respeito à maneira como as pessoas se relacionam dentro da organização, ou seja, como são as relações sociais no interior do empreendimento. O vínculo associativo é o que diferencia os empreendimentos da economia solidária das empresas capitalistas. As questões levantadas para o estudo deste indicador visam apontar se o vínculo é mais contratual formal ou pessoal informal, ou seja, se a sociabilidade é mais secundária (impessoal), mais primária (pessoal, comunitária), ou um misto das duas. Isto fornecerá elementos para saber se o vínculo é mais cooperativo ou competitivo, o que irá influenciar a dinâmica interna dos empreendimentos, e, conseqüentemente, sua sustentabilidade.

Grau de coesão social: outro indicador para análise do componente construção do vínculo associativo é a coesão social, visando à verificação do grau em alto, baixo ou regular. É possível que a coesão social interfira na dinâmica interna da organização, com reflexos no processo produtivo interno e no empenho dos trabalhadores. Para Gaiger (2003), o interesse dos trabalhadores em garantir o sucesso do empreendimento estimula maior empenho com o aprimoramento do processo produtivo, a eliminação de desperdícios e de tempos ociosos, a qualidade do produto ou dos serviços, além de inibir o absenteísmo e a negligência.

4.4 ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DE EES SOB A DIMENSÃO POLÍTICA

Uma dos elementos que distinguem os empreendimentos de economia solidária é a sua dimensão política. Em tais iniciativas, os membros são responsáveis pela gestão, realizada de forma democrática e participativa. Assim, o empreendimento se converte em um local “[...] de expressão da cidadania e de aprendizagem da democracia” (FRANÇA FILHO; DZMIRA, 2004), o que reflete o seu valor político.

A dimensão política da sustentabilidade está relacionada com a forma de ação política da organização, tanto interna como externamente. Na análise, consideram-se dois componentes, um no nível interno, e, outro no nível institucional.

Nível interno: Para verificar compreensão do componente interno da dimensão política da sustentabilidade, foram levantados dois indicadores de análise, que, apesar de apresentados em separado, estão profundamente imbricados: a) *grau de democracia interna* e b) *grau de comprometimento*.

O grau de democracia interna é um indicador para a autogestão, visto que deve representar a participação de todos na gestão da organização, ou seja, abre oportunidade para que todos possam opinar e gerir o empreendimento. A gestão democrática, que se relaciona com um dos traços característicos apontados por França Filho e Laville (2004) que é a democratização dos processos decisórios. Nestas iniciativas o mecanismo de decisão interna é baseado na participação democrática dos seus associados, sendo a gestão feita pelos próprios membros.

A gestão realizada de forma democrática pode, por exemplo, tornar o processo de tomada de decisões mais lento e as atividades realizadas na organização menos eficientes,

impactando no resultado da organização (SANTOS; RODRÍGUEZ, 2002). Por outro lado, pode ainda fazer com que as pessoas se sintam mais engajadas e empenhem mais, afetando positivamente na sustentabilidade organizacional (GAIGER, 2003).

Um grande desafio do trabalho associativo é alcançar a eficiência através de processos democráticos, tendo por critério não apenas o retorno econômico, mas, também, o aumento da participação nos debates e decisões, com conhecimento de causa, de todos os envolvidos no processo.

Outro indicador levantado é o *grau de comprometimento*, que visa verificar se os indivíduos estão ou não comprometidos com os objetivos do grupo, que neste caso representam os objetivos da organização. Isto interfere diretamente na participação e cooperação, afinal, é possível que apenas os que apresentarem certo grau de comprometimento participem efetivamente da gestão da organização e cooperem em busca dos objetivos do grupo.

Para Gaiger (2003, p. 192), a cooperação é importante para os resultados do empreendimento, por ser capaz de “converter-se no elemento motor de uma nova racionalidade econômica, apta a sustentar os empreendimentos através de resultados materiais efetivos de ganhos extra-econômicos”.

Nível institucional: o segundo componente presente na análise da dimensão política da sustentabilidade está no nível institucional, representando a ação ou a interação da iniciativa com o meio ambiente externo. Este componente se relaciona com dois traços apontados por França Filho e Laville (2004) definidores dos empreendimentos da economia solidária: “sociabilidade comunitário-pública”, segundo o qual tais iniciativas possuem um modo de sociabilidade peculiar, ao mesclarem padrões comunitários de organização e relações sociais com práticas profissionais, e “finalidade multidimensional”, que permite a compreensão que, ao lado da dimensão econômica, a organização internaliza uma dimensão social, cultural, ecológica e política, no sentido de projetar-se num espaço público.

A existência de ação pública é um dos indicadores do nível institucional da dimensão política da sustentabilidade. Representa a atuação da iniciativa no espaço público em que se situa, ou seja, a sua forma de ação na realidade que está inserida. É a extrapolação da autogestão interna para o ambiente externo à organização. Além de ser uma das características das iniciativas da Economia Solidária, tendo em vista seu objetivo político, é importante para que a organização seja legitimada na realidade em que atua e interfere em sua sustentabilidade, já que, sendo aceita pela comunidade, a organização pode obter sua cooperação, direta ou indiretamente.

O nível de articulação em redes é outro indicador importante para análise da sustentabilidade, pois representa uma sociabilidade externa de modo que as iniciativas cooperem mutuamente entre si, formando uma rede que englobe produtores e consumidores, promovendo o consumo e as trocas. A articulação dos empreendimentos com outras organizações é fundamental para a sobrevivência (SANTOS; RODRÍGUEZ, 2002; SINGER, 2002, CORAGGIO, 2002).

4.5 ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DE EES SOB A DIMENSÃO GESTÃO

A sustentabilidade em empreendimentos da economia solidária tem relação direta com o modo como os empreendimentos são geridos (REIS, 2005). Por gestão entende-se um processo estruturado, interativo e consolidado de desenvolver e operacionalizar as atividades de planejamento, organização, direção e controle, visando ao crescimento e ao desenvolvimento do empreendimento (OLIVEIRA, 2003).

Tenório (2006) comenta que os EES por terem desenvolvido um estilo próprio de gestão, encontram dificuldades na execução das tarefas administrativas. A gestão desses tipos de empreendimentos seguiu caminhos diferentes daqueles dos setores privado e governamental. Pois preocupados com a ação social transformadora, baseados em valores como solidariedade e confiança mútua, esses empreendimentos não se dedicam a administrar no sentido clássico do termo, e, sim numa gestão voltada para as atividades fins, tendo por base a intuição e o bom senso.

Todavia, essas particularidades apresentadas e o fato dos EES se encontrarem diante de grandes desafios tornam necessária a discussão sobre sua gestão. Não só porque esses empreendimentos se vêem compelidos a pensar no futuro, mas porque se defrontam, em seu cotidiano, com problemas que ameaçam a sua sobrevivência a curto prazo, principalmente quando os recursos se tornam escassos, comprometendo a condução de seus projetos e alcance de seus objetivos (TENÓRIO, 2006).

No entanto, o mesmo autor, comenta que as ferramentas administrativas serão úteis ao processo de gestão desses empreendimentos, desde que a utilização seja feita a partir de uma análise crítica, tendo em vista uma adequação maior à realidade de cada empreendimento.

Sendo assim, a dimensão gestão, tem como objetivo a análise da utilização das funções administrativas nos EES, sobre o prisma do fortalecimento de sua gestão o que

contribui à sua sustentabilidade. Para análise da dimensão gestão são considerados dois componentes: a) o processo administrativo; e b) a autogestão.

O *processo administrativo* encontra-se vinculado às funções gerenciais, essenciais ao trabalho do gestor, inclusive, o social, e são divididas em planejamento, organização, direção e controle. Essas funções devem ser entendidas como um ciclo que se repete dentro do empreendimento e que está relacionado com: a previsão, a divisão do trabalho, a execução e o acompanhamento (TENÓRIO, 2006).

Desta forma, a análise do componente processo administrativo se dará por quatro indicadores: *nível de planejamento, nível de organização, nível de direção e nível de controle.*

Nível de planejamento: por *planejamento*, Batemam e Snell (1998, p.121) entendem como “o processo consciente e sistemático de tomar decisões sobre objetivos e atividades que uma pessoa, um grupo, uma unidade de trabalho ou uma organização buscarão no futuro”.

Moraes (2004) entende que planejar significa pensar antecipadamente em objetivos, ações e atos com base em alguns métodos, plano ou lógica, não em palpites. O planejamento produz planos em que se determinam estratégias, diretrizes, táticas ou procedimentos de modo racional, a fim de que os objetivos sejam alcançados. Plano, que são linhas mestras pelas quais as organizações ou empreendimentos determinam a maneira de obter e aplicar os recursos materiais, humanos e outros necessários ao alcance de seus objetivos.

O fato dos EES não disporem, na maioria das vezes, de pessoal qualificado para auxiliar na elaboração desses planos, é que justifica a ação das incubadoras tecnológicas de empreendimentos econômicos solidários para auxiliar os mesmos (PITCPES/UFPA, 2008).

Considerando o ambiente dinâmico e complexo no qual operam as organizações/empreendimentos precisam gerenciar a incerteza que as cercam na busca da eficiência, que não mais se limitam exclusivamente ao que acontece em seu interior. Gerenciar a incerteza significa fazer planos de modo a buscar informações suficientes sobre os fatores ambientais para compreender e antecipar a ação (MORAES, 2004).

Nível de organização: Montana e Charnov (1998, p.152) dizem que “uma vez formulados os planos e objetivos, a administração deve desenvolver um modo organizado de reunir os recursos físicos e humanos que são essenciais à realização das metas do empreendimento”. Tenório (2006, p.55) complementa ao dizer que:

Organização é a função gerencial que compreende a capacidade ou a ação de agrupar pessoas e recursos, definindo atribuições, responsabilidades e relações entre indivíduos e grupos, de modo a possibilitar o atingimento dos objetivos do empreendimento.

Ressalta-se que mesmo em um EES que segue o princípio da gestão democrática, na qual todos os cooperados têm direito a participar nas tomadas de decisões, ainda sim, há a necessidade de trabalhar a ferramenta administrativa organização, no sentido de estabelecer etapas/fases do processo operacional (OLIVEIRA, 2003).

A organização de um empreendimento faz com que seja possível aos integrantes de um grupo ou equipe trabalharem juntos, em busca de objetivos, com mais eficácia do que se estivessem sozinhos (MONTANA & CHARNOV, 1998). Com essa idéia torna-se mais fácil compreender a utilização dessa ferramenta em EES, principalmente nas cooperativas como a COFRUTA que tem seis núcleos de produção em localizações distantes um dos outros, mas trabalhando com um objetivo comum.

Moraes (2004) comenta que o alicerce da organização é a divisão do trabalho, processo pelo qual se decompõe uma tarefa complexa em seus diversos componentes, de modo que sejam atribuídas a cada indivíduo, ou grupo de indivíduos, apenas partes limitadas da tarefa global.

O autor complementa dizendo que a vantagem desse processo é facilitar a realização da tarefa mais complexa por meio da execução de uma série integrada de operações pequenas, simples e separadas que os indivíduos realizam de maneira coordenada e cooperativa, podendo alcançar um resultado maior do que qualquer uma delas o faria isoladamente. Esse conceito foi denominado de sinergia.

Nível de direção: complementando as funções planejamento e organização, surge a função direção que segundo Tenório (2006) consiste na função gerencial que procura garantir a execução das ações nos empreendimentos. O mesmo autor reforça ao dizer que direção é a ação de conduzir e motivar pessoas a executarem suas tarefas a fim de alcançar os objetivos do empreendimento.

Moraes (2004, p.237) afirma que a direção, “se realiza mediante orientação dada às pessoas (cooperados e parceiros) por meio de uma adequada comunicação, da habilidade de liderança e da motivação”. Essa orientação faz parte do trabalho do gestor no desempenho da função de direção – função administrativa que se refere às relações interpessoais dos gestores com seus subordinados.

No caso dos EES, como não é comum a existência dessa relação de subordinação, a função administrativa de direção deve se desenvolver entre a diretoria do empreendimento ou coordenadores de núcleos e os respectivos cooperados ou associados. Ressalta-se ainda que mesmo as decisões ocorressem de maneira democrática, os EES ainda precisam de uma

liderança, um comando de forma a promover a motivação, organização e de evitar possíveis conflitos (OLIVEIRA, 2003).

Apesar dos EES serem influenciados por componentes internos (cooperados/associados) e externos (agentes financiadores, sociedade, mercado), no exercício da função de direção, os administradores se limitam a conduzir as atividades dos participantes internos. Para tanto, são necessárias flexibilidade e capacidade de negociação. Ao conduzir os participantes internos é importante perceber se as atividades por eles realizadas proporcionam-lhes prazer e possuem um significado (MORAES, 2004).

O importante a destacar é que independente de ser um EES, com fins essencialmente sociais respaldados nos princípios democráticos da economia solidária, como já comentado antes, precisa de um comando, uma direção.

Nível de controle: Como último indicador da análise do componente processo administrativo, se tem o nível de controle, ou seja, verificar se o que foi planejado, realmente foi executado. Para Tenório (2006) controle é a função que compara as ações planejadas com os resultados obtidos. A partir dessa análise é possível dar início a eventuais correções nos rumos definidos pela organização.

Moraes (2004) diz que a função de controle é importante porque complementa as demais funções gerenciais (planejamento, organização e direção), procurando garantir que os rumos da ação individual e grupal sejam compatíveis com os objetivos do empreendimento.

O autor comenta que o controle compreende a verificação da compatibilidade entre a ação organizacional e o plano que a determinou, propiciando a mensuração e a avaliação dos resultados alcançados. Portanto, nenhum plano está completo e acabado até que se tenham elaborado os meios para avaliar seus resultados e conseqüências.

O produto final do processo de controle é a informação. Logo, os gestores dos EES devem procurar estabelecer um sistema de informação que permita constante e efetiva avaliação de cada um dos componentes do modelo de gestão, principalmente o que foi estabelecido no momento inicial, ou seja, o planejamento estratégico (OLIVEIRA, 2003).

A **autogestão** é o conjunto de práticas que se caracteriza pela natureza democrática das tomadas de decisões, que propicia a autonomia do coletivo (ALBUQUERQUE, 2003). Um dos traços que caracteriza a economia solidária é que em suas iniciativas, a gestão é realizada pelos próprios integrantes dos empreendimentos, ou seja, a autogestão.

Para realizar a análise do componente autogestão será utilizado o indicador nível de autonomia. Segundo França Filho e Laville (2004) a autonomia institucional é um dos traços que caracterizam os empreendimentos solidários significando que as iniciativas não são

sujeitas ao controle de outras instituições e possuem uma gestão própria e independente. Isto, entretanto, não exclui a possibilidade de parceria ou arranjos institucionais de cooperação, desde que a autonomia seja preservada.

A autonomia se relaciona diretamente com a autogestão, visto que representa a manifestação autêntica do poder de decisão dos cidadãos das organizações em relação aos mais diferentes assuntos relacionados com as iniciativas solidárias.

Singer (2000) comenta que a autogestão de um empreendimento solidário é, ou deveria ser diferente da gestão capitalista. Em primeiro lugar, porque os conflitos entre interesses seccionais devem ser muito menores. Em segundo, porque podem ser travados abertamente e resolvidos por negociações em que todos tomam parte, fato que faz do processo decisório ser considerado altamente democrático.

A busca pela autonomia, para Costa (2003, p. 91) passa necessariamente pela qualificação dos trabalhadores, tanto na esfera técnica relativa ao domínio dos seus processos produtivos peculiares, quanto na esfera administrativa e gerencial, relativa à capacidade de gestão, de planejamento, de organização interna e de articulação externa do empreendimento, e, a estes fatores, acrescenta-se a capacitação social e política.

Como reflexo, se tem num EES todas as informações relevantes disponíveis aos interessados. A contabilidade, por exemplo, e os demais sistemas de controles são desenhados para que a transparência impere, de modo que a participação de todos nas decisões possa acontecer de maneira efetiva.

A justificativa e o resultado positivo de empreendimentos autogestionários é fruto das experiências de todos os sócios, que podem ser mobilizadas, diferentemente da empresa capitalista que concentra o poder de decisão. Por isso, segundo Singer (2000), as decisões coletivas em empresas solidárias tendem a ser mais certas do que as adotadas em empresas capitalistas.

Nakano (2000) comenta que para um projeto de autogestão ter desempenho satisfatório, faz necessário se pautar em alguns parâmetros básicos:

- a) democratização e difusão do conhecimento, inviabilizando a distinção entre trabalhos complexos e simples;
- b) promover a auto-estima dos trabalhadores, no sentido de estimular a inteligência coletiva;
- c) rentabilidade seja alocada entre os trabalhadores de uma maneira coletiva;
- d) integração do empreendimento em outros segmentos de negócios e de conhecimentos, fomentando a inteligência coletiva, como elemento motor do processo.

- e) viabilizar uma gestão transparente e moderna, desde que envolva todos os trabalhadores; e
- f) maior ligação/envolvimento entre o empreendimento autogestionário e o sindicato.

Desta forma, passa-se ter a noção que não basta apenas instituir empreendimentos autogestionários. Estas têm que ser acompanhadas de uma política de ações, as quais venham constituir um ambiente capaz de mudar a concepção de submissão dos trabalhadores, desvencilhando-se das normas/regras capitalistas, podendo, com isso, ter iniciativa própria e ser auto-responsáveis pelos seus próprios negócios.

Respaldo no fato de que as Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares tem como um de seus objetivos, incentivar o processo autogestionário nos empreendimentos incubados por elas se pensou no indicador de autonomia, com o objetivo de avaliar o tratamento dado pelo PITCPES/UFPA no que se refere à autogestão, visto é claro, pelos cooperados da COFRUTA.

4.6 ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DE EES SOB A DIMENSÃO FORMAÇÃO

A referida dimensão, neste estudo, tem como objetivo conhecer e avaliar o desempenho do PITCPES/UFPA no que se refere à construção da sustentabilidade em empreendimentos econômicos solidários, dando um destaque especial para o processo de incubação da COFRUTA.

Ressalta-se que a pesquisa se caracterizou sob o ponto de vista do empreendimento e de seus cooperados, isto é, de avaliação dos cooperados sobre o trabalho de formação e acompanhamento técnico desenvolvido pela incubadora. De maneira prática buscava-se entender como os cooperados da COFRUTA apreenderam a metodologia do programa no que se refere à construção da sustentabilidade do empreendimento.

Para desenvolver a análise dessa dimensão foram criados os componentes cooperativismo/associativismo e conhecimentos técnicos.

Cooperativismo/associativismo: de maneira geral os empreendimentos relacionados à economia solidária têm seu desenvolvimento e operacionalização baseados nos princípios cooperativistas. As cooperativas populares de acordo com Costa (2006) são entendidas como empreendimentos coletivos gerenciados de forma solidária, definidos pelos valores da

tradição da classe trabalhadora em seu esforço por uma sociedade autogestionária, que seja capaz de melhorar o poder aquisitivo e a qualidade de vida das pessoas cooperadas. “Uma cooperativa popular é, ainda, uma modalidade que estimula a educação para o cidadão crítico e ativo, isto é, aquele que participa dos desafios do empreendimento e do desenvolvimento de sua comunidade” (COSTA, 2006, p.33).

A partir dessa discussão criou-se o indicador *nível de cooperação*, que objetiva identificar o conhecimento e práticas adquiridas pelos cooperados, no processo de incubação, principalmente no que se refere aos princípios cooperativistas que segundo (CARNEIRO, 1981; CANÇADO; GONTIJO, 2004) são:

1) *Adesão Voluntária e Livre*: as organizações cooperativistas devem estar abertas a todas as pessoas, independentemente de raça, sexo, cor, classe social, opção religiosa ou política, desde que compartilhem dos mesmos objetivos e exista capacidade técnica da cooperativa para satisfazer as necessidades de todos os associados.

2) *Gestão Democrática*: os associados participam ativamente, reunidos em assembléia, discutem e votam os objetivos, políticas, tomadas de decisões e metas de trabalho em conjunto, bem como elegem e são eleitos como representantes que irão administrar a sociedade. Cada pessoa tem direito a um voto independente da quantidade de capital investido.

3) *Participação Econômica dos Membros*: os membros contribuem equitativamente para o capital da cooperativa e controlam-na democraticamente (Gestão democrática). Se a cooperativa obtiver receitas maiores que as despesas estas também serão divididas proporcionalmente ao trabalho investido ou à utilização dos serviços da cooperativa.

4) *Autonomia e Independência*: é uma sociedade autônoma, controlada pelos sócios, podendo firmar acordo com outras instituições, desde que se assegure em qualquer hipótese a sua autonomia e o controle dos sócios.

5) *Educação, Formação e Informação*: a promoção da educação e formação de todos que compõem a cooperativa devem ser objetivo permanente da organização no intuito de que todos contribuam para o crescimento e desenvolvimento da mesma.

6) *Intercooperação*: intercâmbio de conhecimento, informação, produtos e serviços entre cooperativas no intuito de melhorar as atividades econômicas e sociais e fortalecer o movimento cooperativista de modo geral.

7) *Interesse pela Comunidade*: as cooperativas devem se preocupar com o bem estar da sociedade e contribuir para o desenvolvimento sustentável da comunidade onde se inserem por meio da execução de programas de responsabilidade social.

Conhecimentos técnicos: um dos objetivos das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares tem sido utilizar os recursos humanos e conhecimento da universidade na formação, qualificação e assessoria de trabalhadores para a construção de atividades autogestionárias, visando à inclusão de seus produtos no mercado (GUIMARÃES, 2000). E esse processo se dá mediante a aplicação de cursos e oficinas das mais diversas áreas, de acordo com a necessidade específica de cada empreendimento.

Sendo assim, com o propósito de avaliar a metodologia e aplicação dos cursos e oficinas desenvolvidos pela equipe do PITCPES/UFPA aos cooperados da COFRUTA foi desenvolvido o indicador *cursos e oficinas* para identificar o ensino-aprendizagem como condição de sustentabilidade, tendo como elemento básico as demandas e o que foi ofertado sob respectiva ótica dos cooperados da COFRUTA.

Apesar de terem sido apresentadas de forma separada, a gestão dos empreendimentos da economia solidária sofre influência das diversas dimensões presentes no quadro analítico, ainda que de forma diferente em cada empreendimento em determinado período.

Assim, o que define a sustentabilidade em empreendimentos da economia solidária é a articulação entre lógicas e dimensões, o que Costa (2003, p. 41) chamou de “ponte” entre a lógica do mercado (reprodução do capital) e a lógica da solidariedade (divisão), articulando uma combinação em que eles reforçam-se reciprocamente, e que, ao se acrescentar, os aspectos políticos, garantem a viabilidade do empreendimento.

5 A COOPERATIVA DOS FRUTICULTORES DE ABAETETUBA (COFRUTA): A LUZ DA SUSTENTABILIDADE

5.1 DA NECESSIDADE DE UMA ASSOCIAÇÃO À NECESSIDADE DE UMA COOPERATIVA

A Cooperativa dos Fruticultores de Abaetetuba (COFRUTA) está localizada no chamado Território da Cidadania Baixo Tocantins – PA⁴², no qual, entre as décadas de 60 a 90 a população viveu momentos difíceis mesmo com a riqueza natural existente, pois a falta de educação e a dominação do capitalismo foram aspectos cruciais para formação sócio-produtiva de acúmulo de capital aos grandes empresários no território. No entanto, historicamente, os movimentos sociais buscam parceiros para emancipação, desde 1965 com o apoio de ONGs e da Igreja Católica que instituiu as comunidades de base, até a conquista dos sindicatos dos trabalhadores rurais e pescadores artesanais sob o novo sindicalismo em 1985.

Associado a esse movimento, encontra-se, na região, o desenvolvimento da agricultura familiar, que enquanto sujeito político mobilizou a sociedade local, particularmente as associações e as cooperativas rurais como instrumentos capazes de alterar a realidade da região, na medida em que coloca em pauta a sustentabilidade de seus modos de vidas potencializados quando combinada à economia solidária. Suas redes sociais, econômicas e políticas têm garantido a obtenção de serviços como formação, acompanhamento técnico, acesso a mercados etc., uma vez que tais cooperativas e associações estão centradas na base local e, desta forma, suas conquistas repercutem na geração de trabalho e renda para os sujeitos integrados a esses empreendimentos solidários.

⁴² A Região de Integração do Baixo Tocantins abrange uma área de 36.024,20 Km² e é composta por 11 municípios: Abaetetuba, Acará, Baião, Barcarena, Cametá, Igarapé-Miri, Limoeiro do Ajuru, Mocajuba, Moju, Oeiras do Pará e Tailândia. É considerada uma das mais populosas depois da Região Metropolitana de Belém. De acordo com dados do Sistema de Informações Territoriais⁴², sua população hoje é estimada em 650.691 habitantes, dos quais 343.250 vivem na área rural, correspondendo a 52,75% do total; destes cerca de 32.365 hab., sob uma diversidade sócio-étnico-cultural categorizada da seguinte forma: 24.701 agricultores familiares assentadas, 10 comunidades quilombolas e 2 territórios indígenas, sob um IDH médio de 0,68 (IBGE, 2007). O qual demonstra uma situação de vulnerabilidade socioeconômica destas populações, apesar do potencial produtivo inestimável dessa Região, tanto no que se refere às riquezas minerais apropriadas por capitais internacionais que desterritorializam o patrimônio natural da localidade, cujo impacto ainda está para ser observado em sua integralidade; quanto à dinâmica mobilizada pela agricultura familiar enraizada no tecido sócio-histórico-cultural possibilita o desenvolvimento local sob padrões de sustentabilidade.

É no âmbito da agricultura familiar que se configuram ações que combinam diferentes ecossistemas e produtos variados, na relação de interação trabalho-natureza, expressando uma forma de combinação cujo fundamento social é dado pelo associativismo e cooperativismo configurados na articulação entre trabalho, gestão e propriedade familiar, em busca da permanência no campo, sob condições de vida melhor do que aqueles praticados pelo assalariamento rural.

Na década de 90, com o fortalecimento do papel dos agricultores de base familiar, o Sindicato de Trabalhadores Rurais de Abaetetuba (STR), apoiado por ONGs como a Federação de Órgão para a Assistência Social e Educação (FASE), introduz o debate sobre a produção e comercialização de seus associados, contribuindo para o surgimento da Associação de Desenvolvimento dos Mini e Pequenos Agricultores de Abaetetuba (ADEMPA), fundada em 17 de agosto de 1992, vinculada ao STR de Abaetetuba. A repercussão do resultado do trabalho da associação passou a ter um papel essencial, principalmente na elaboração de projetos para o financiamento da produção, extração ou cultivo de frutos, particularmente do açaí, junto ao FNO⁴³ e ao PRONAF⁴⁴.

Outras duas bandeiras que justificaram a constituição da ADEMPA foram à luta pela titularização e regulação fundiária das terras ocupadas pelos agricultores e a busca pela assistência técnica agrícola, por parte do governo, a fim de melhorar a produção. No entanto, essas duas últimas, segundo o ex-presidente da associação, senhor Brito, não teve muito sucesso, ao contrário do acesso ao crédito, que obteve melhor desempenho.

A boa receptividade da ADEMPA entre os agricultores familiares do município de Abaetetuba levou ao seu crescimento, possuindo atualmente, aproximadamente, 701 sócios divididos em 65 comunidades, em áreas de várzea e de terra firme, representando cerca de 650 famílias.

No início, em relação ao processo produtivo e a respectiva comercialização, a ADEMPA não tinha a idéia de agregar valor à produção, ou seja, trabalhar o beneficiamento da mesma, e sim, de concentrar a oferta do produto primário para comercialização coletiva. Porém, com a conquista da credibilidade e legitimidade da ADEMPA junto aos seus associados e a parceiros, levou-a ao limite de sua possibilidade de intermediação diante do mercado.

Na medida em que o mercado sinaliza uma grande demanda pelos produtos da fruticultura desenvolvidos na região, houve uma intensa procura dos agricultores familiares

⁴³ Fundo Nacional de Desenvolvimento do Norte, administrado pelo Banco da Amazônia (BASA).

⁴⁴ Programa Nacional de Fortalecimento à Agricultura Familiar.

para se associarem, o que acarretou uma elevada produção. No entanto, de acordo com o Novo Código Civil/2002⁴⁵, a associação, enquanto ente jurídico, não possui como objetivo a comercialização, e, mesmo que venha a comercializar, não poderá distribuir as possíveis sobras⁴⁶ para o conjunto dos associados, devendo estas serem integralmente reinvestidas na própria Associação.

Esse impasse gerou a necessidade de constituir outro ente jurídico capaz de servir como intermediário entre o mercado e os associados, garantindo a comercialização da produção e a respectiva distribuição das sobras entre os mesmos e ainda atendesse a demanda crescente do mercado. Desta forma, os agricultores chegaram a conclusão de que uma cooperativa seria o modelo ideal de organização, pois além de atender os interesses comerciais citados, ainda preservaria o trabalho coletivo e harmônico, assim como alguns valores já desenvolvidos entre eles, como ajuda mútua, união, democracia, igualdade, partilha, respeito à natureza dentre outros, tornando-se assim, a cooperativa, uma solução para a maioria dos agricultores familiares associados na ADEMPA.

Perius (2001, p. 281) comenta que “a cooperativa é uma forma de organização de um empreendimento em que as pessoas agrupadas que a constituem são absolutamente iguais e, por uma ação conjunta, tentam resolver uma necessidade”. A Aliança Cooperativa Internacional (ACI), por sua vez, interpreta a cooperativa como uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais em comum, através de uma entidade de propriedade conjunta e de gestão democrática.

Associado a esse contexto, e ainda ao fato de que na década de 90 inicia-se o debate do processamento de frutas naquela região, em 2002, a ADEMPA com apoio do Sindicato dos Produtores Rurais (STR), estimulou a criação da COFRUTA para que ela pudesse atuar nesse segmento de beneficiamento da produção, industrialização e comercialização dos frutos.

Fundada em 02 de março de 2002, pautada nos princípios do cooperativismo⁴⁷, para desenvolver ações que visassem elevar os potenciais produtivo, organizacional e comercial

⁴⁵ O artigo 53 do Novo Código Civil de 2002 (Lei 10.406) diz que: “constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizam para fins não econômicos”. Desta forma, os estudiosos da área interpretam fins não econômicos como fins não comerciais.

⁴⁶ Resultado econômico positivo entre o confronto dos ingressos (receitas) e dispêndios (custos/despesas).

⁴⁷ Adesão livre e voluntária; Gestão democrática e livre; Participação econômica dos associados; Autonomia e Independência; Educação Formação e Informação; Intercooperação e Preocupação pela comunidade (SANTOS; GOUVEIA; VIEIRA, 2008 p, 4).

dos produtos oriundos da agricultura familiar e economia solidária, A COFRUTA, passou a promover a geração de trabalho e renda para o município de Abaetetuba⁴⁸.



Foto 3: Fábrica da COFRUTA
Fonte: Silva, 2007



Foto 4: Trabalhadores da COFRUTA
Fonte: Silva, 2007

A produção advinda da cultura familiar dos cooperados é um dos elementos que contribuem para a sua sustentabilidade, pois estes possuem vasta experiência no plantio dos frutos que são comercializados pela COFRUTA, haja vista que as atividades são passadas de pais para filhos, sendo enraizada na cultura local. Esse teor ultrapassa o próprio valor econômico, uma vez que entre as ações defendidas pela Cooperativa está o investimento em educação, não se restringindo aos cursos de capacitação e de técnicas agrárias, mas também a educação formal pública, na medida em que ainda há um grande número de cooperados sem o ensino fundamental completo.

Além de respeitar os recursos naturais, a COFRUTA respeita essencialmente seus recursos humanos, sendo o preço justo uma das políticas da Cooperativa, na qual há um valor estipulado para o pagamento dos frutos aos seus cooperados, de forma que esse pagamento seja adequado ao valor real, indiferentemente da oferta no mercado, nos períodos de safra; essa medida decorre da tendência à queda do preço quando há maior oferta no mercado. O desenvolvimento sustentável da região faz parte da agenda da COFRUTA, uma vez que busca alcançar o sucesso do empreendimento sem devastar o ambiente, preservando-o para que os

⁴⁸ Município fundado em 23 de março de 1883, localizado na mesorregião nordeste e microrregião de Cametá, possui 1.610,74 Km², com população de 129.300 habitantes. No período de 1891/1950, a economia de Abaetetuba viveu seu mais brilhante período, tendo o maior número de indústria por município no Estado, com 36 engenhos e usinas de açúcar, ficando conhecida como a “terra da cachaça”. Porém, com o passar do tempo, a concorrência, o atraso tecnológico e a falta de infra-estrutura contribuíram para a decadência dessa atividade (SILVA, 2007). Outra importante atividade desenvolvida pelo município diz respeito ao comércio na região, tendo seu período áureo de 1945/1955; atividade esta que se mantém estável devido sua localização estratégica na Região do Baixo Tocantins.

filhos dos seus filhos possam usufruir e desfrutar da natureza, ou mesmo colher os frutos que foram plantados hoje e que só amadurecem a longo prazo.

A COFRUTA desenvolve seus produtos a partir de frutos tropicais típicos da região, beneficiando-os sem o uso de aditivos químicos, nem mesmo corantes ou conservantes, conservando todas as propriedades naturais dos frutos, com exceção dos xaropes frios⁴⁹.

Como instrumento de promoção da agricultura familiar, além de contribuir para a geração de trabalho e renda no município de Abaetetuba, na medida em que tem ainda como objetivo, “prestar serviços relacionados com o desenvolvimento da produção familiar rural, incrementando a procura de diversificação e alternativas produtivas, saúde, educação e bem estar geral de seus associados” (Idem, § 2º). Nas alíneas deste mesmo parágrafo a COFRUTA se compromete ainda a prestar assistência técnica; repassar crédito e prestar assistência social. Faz parte ainda de seus objetivos, promoverem encontros e cursos para a qualificação dos agricultores familiares, mas também promover intercâmbio para a troca de experiência, dentre outras atividades como a gestão sob novos parâmetros.

5.2 GESTÃO PARTICIPATIVA COMO SUPORTE À SUSTENTABILIDADE DA COFRUTA

A COFRUTA, hoje, possui um quadro social com 137 sócios, sendo 109 homens e 28 mulheres, com a finalidade de desenvolver ações para elevar o potencial produtivo, organizacional e comercial dos produtos oriundos da agricultura familiar, pautada no cooperativismo, tendo como objetivo principal o desenvolvimento da comercialização da produção de frutos e derivados, bens e serviços, a partir das seguintes atividades:

- a. Incentivar e coordenar a produção familiar rural, nas áreas pertencentes aos associados;
- b. Viabilizar o acesso e comercializar os bens de consumo de frutos e derivados necessários às famílias dos associados como, no limite dos interesses da Cooperativa e da lei, os não sócios;
- c. Viabilizar a comercialização dos frutos e derivados por ela incentivada dos associados e, no limite do interesse da Cooperativa e da lei, os não sócios;
- d. Implantar sistema de agroindústria em produtos de interesses dos seus associados
- e. Realizar operações de compra e venda de frutos e derivados que possam atender as necessidades dos seus associados, em comprometer o equilíbrio financeiro da Cooperativa (ESTATUTO, CAPÍTULO II; DOS OBJETIVOS ART. 5º, § 1º).

Por adotar práticas voltadas ao trabalho coletivo, a COFRUTA, desenvolve uma gestão democrática, sendo assim, o órgão máximo de deliberação é a assembléia geral

⁴⁹ A produção de xaropes frios necessita da utilização de alguns conservantes.

realizada anualmente, na qual são deliberadas todas as questões relativas à mesma, tais como, prestação de contas dos órgãos de administração; distribuição dos fundos e rateios das sobras, perdas e prejuízos; eleição dos componentes dos órgãos de administração e conselho fiscal; avaliação ou controle das atividades em geral; planejamento de atividades para o ano; fixação de honorários “pró-labore” da diretoria, dentre outros assuntos de interesse da cooperativa⁵⁰.

A diretoria da COFRUTA é composta por um presidente, um tesoureiro e uma secretária (Conselho de Administração) e pelo conselho fiscal constituído por 03 (três) membros titulares e 03 (três) suplentes, eleitos em Assembléia Geral de Cooperados para mandato de 01 (um) ano. Possui ainda um Coordenador de Produção cuja função é organizar a produção dos associados e enviá-la a unidade de beneficiamento quando necessário. Além do coordenador de produção conta com um Gerente de Fábrica com a missão de administrar a unidade fabril. Por fim, conta ainda com um Coordenador de Comercialização que atua na área comercial da COFRUTA, e é a pessoa responsável pelos contatos com os clientes interessados em adquirir os produtos da COFRUTA. Todos esses três últimos coordenadores não precisam ser aprovados em assembléia geral, pois são indicados pela diretoria, por serem considerados cargos de confiança. A referida estrutura pode ser visualizada no organograma a baixo.

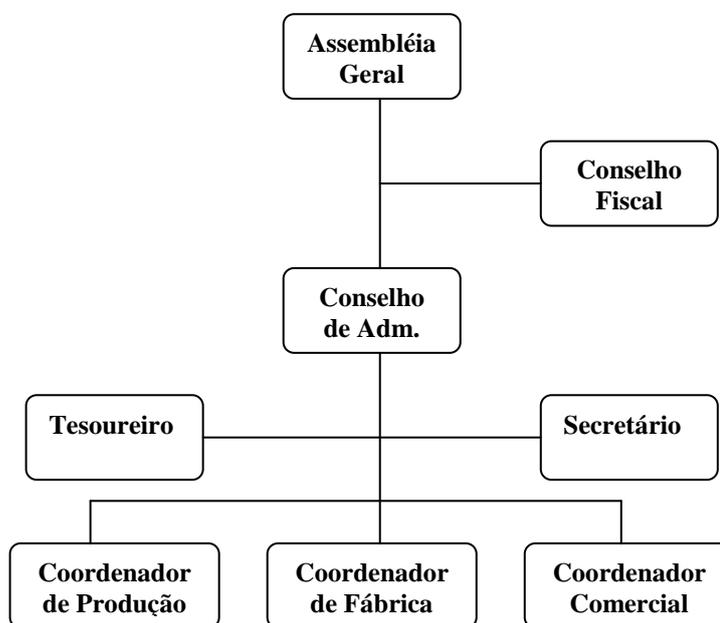


Figura 2: Organograma
Fonte: COFRUTA, 2002

No entanto, logo em seu início se deparou com a necessidade de administrar uma unidade industrial projetada para beneficiar geléias, xaropes e doces da produção de seus

⁵⁰ Art. 29º do Estatuto da COFRUTA

cooperados. A capacidade instalada para o processamento de 800 Kg/dia-frutas e para o armazenamento de 10 toneladas, já se mostrava como um fator limitante de sua possibilidade de firmar compromissos em relação à demanda de mercado. Somente em 2009, com a aprovação de um projeto pela Secretaria de Agricultura do Estado (SAGRI), e com apoio de parceiros como a FASE e a ITC PES/UFPA, teve sua capacidade de produção aumentada para 3.000 kg/dia e para armazenamento de 50 toneladas.



Foto 5: Produção de polpa de açaí - COFRUTA
Fonte: Silva, 2007



Foto 6: Câmara Fria da COFRUTA
Fonte: Silva, 2007

Para atender os preceitos da economia solidária a COFRUTA, em termos da questão ambiental, não aplica defensivos agrícolas em seus açaizais ou mesmo em seus outros cultivos, mantendo, dessa maneira, o equilíbrio ecológico, respeitando a fauna e a flora da localidade, com a consciência de que todos dependem desse equilíbrio. A base da agroecologia por sua vez torna-se um diferencial de mercado⁵¹.

Os cooperados envolvidos são principalmente trabalhadores rurais, que mesclam suas atividades com a pesca, o extrativismo vegetal, o artesanato, a cerâmica e extração oleiras.

Não diferente das demais cooperativas regidas pela Lei 5.764/71 (Lei do Cooperativismo), a COFRUTA também trás em seu estatuto os direitos e deveres de seus cooperados, dentre os quais se destacam: O direito a votar e ser votado, participar nas assembléias gerais, discutindo e votando os assuntos de pauta, consultar quaisquer informações sobre os negócios da cooperativa, desde que solicitado por escrito ao Presidente do Conselho de Administração, propor a esse conselho ou às Assembléias Gerais medidas de interesse da Cooperativa e de seus cooperados, participar de todas as operações da Cooperativa, receber retorno de sobras apuradas no fim do ano, examinar livros e documentos, Convocar assembléia, caso seja necessário, opinar e defender suas idéias.

⁵¹ Informações retiradas do plano de negócios de COFRUTA, realizado em 2005 com apoio do CESUPA e da UFPA.

Como deveres destacam-se, o de pagar suas quotas-partes em dia, aumentar seu capital na Cooperativa, cooperar com a filosofia da Cooperativa, participar das Assembléias e reuniões, acatar a decisão da maioria, votar nas eleições da Cooperativa, cumprir seus compromissos com a Cooperativa, zelar pelo patrimônio, divulgar os conceitos da Cooperativa e do cooperativismo.

Em relação ao código de ética, o estatuto pretende consolidar o objetivo institucional permanente da COFRUTA, com base na ética, os princípios e valores, pugnando por uma sociedade econômica, política e socialmente desenvolvida. Desta forma busca-se velar pelo cumprimento da Constituição e pelo respeito às leis, zelar, permanentemente, pela excelência do produto e serviços, mantendo-os competitivos em nível nacional e internacional e responsabilizar-se pelos cuidados com o meio ambiente, não permitindo que o avanço cooperativista danifique-o, promovendo a melhoria da qualidade de vida, criando condições satisfatórias de saúde física e mental, higiene, segurança, proteção e conforto.

A remuneração dos cooperados da COFRUTA é de acordo com a produtividade. Quando em período de produção, trabalham na fábrica 7 (sete) cooperados, sendo um deles o coordenador com salário fixo correspondente a um salário mínimo e meio. Já os cooperados que cultivam os frutos recebem pela quantidade entregue para cooperativa, os valores recebidos variam de acordo com o fruto e com o período da venda, sendo que há a política de Preço Justo praticada pela cooperativa, evitando que os cooperados recebam menos do que os seus frutos realmente valem independentemente do período da venda.

Outros cooperados que têm salário fixo são: o presidente e a tesoureira, os quais também recebem o equivalente a um salário mínimo e meio ao mês. O secretário por sua vez, recebe conforme os dias trabalhados, mais constantes nos períodos de safra, sendo R\$ 10,00 ao dia, isto é, dentre os cooperados da COFRUTA, somente o presidente, a tesoureira e o coordenador da fábrica recebem uma renda fixa, no entanto, há um planejamento dentro dos estudos de viabilidade realizados pela cooperativa, para que haja uma remuneração fixa para os coordenadores de setores pelo menos durante as safras e produtividade da fábrica, uma vez que a cooperativa ainda não possui capacidade de capital de giro suficiente para arcar com esses custos fixos.

Com a finalidade de facilitar a organização do quadro social da cooperativa, esta dividiu seu território de abrangência em seis setores⁵²: Campompema, Maracapucú,

⁵² A criação de novos setores poderá ser solicitada ao Conselho Administrativo, em ofício encaminhado ao Presidente da COFRUTA. O mesmo deverá conter a assinatura de no mínimo 20 (vinte) sócios que deverão

Urubueua, Furo Gentil, Cataiandeuá e Maúba, e juntamente com os sócios de cada setor elege um representante de setor que funciona como o elo de ligação entre o agricultor (a) sócio e a cooperativa, cuja função é convocar os demais cooperados para as reuniões, repassar informações aos cooperados, organizar os produtores para trazerem os frutos, providenciar o transporte dos mesmos para a fábrica e influenciar a entrada de novos cooperados.

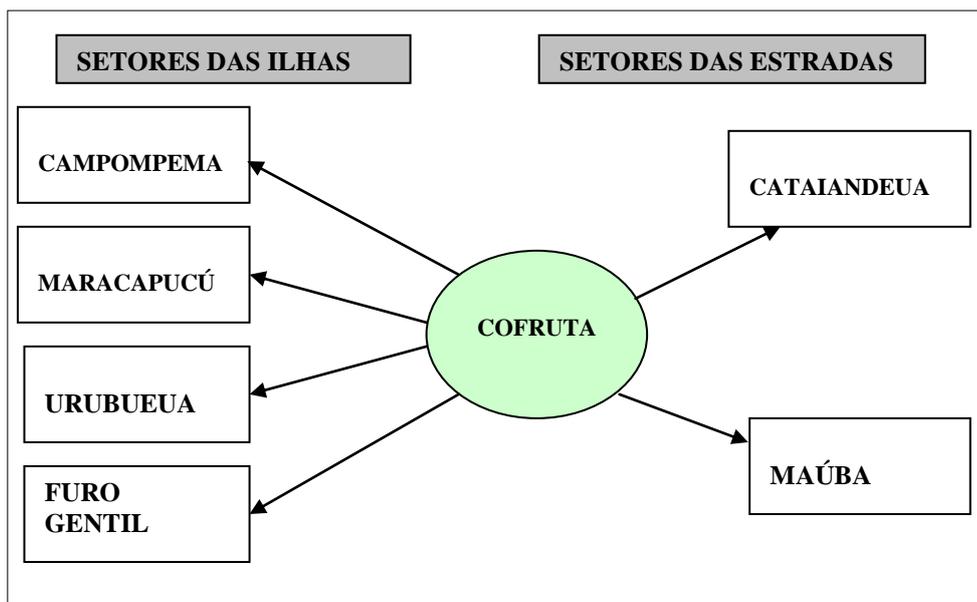


Figura 3: Distribuição dos Setores de Produção da COFRUTA
Fonte: elaborado pelo autor

Toda vez que há a necessidade de entrada de matéria prima na unidade fabril, o Gerente da Fábrica entra em contato com o Coordenador de Produção e faz a solicitação, este por sua vez faz contato com os Representantes de Setores para averiguar qual setor tem a produção disponível. Dos seis setores quatro são de regiões de Ilhas (Várzea) e dois de Terra Firme (Estrada). Se, por exemplo, o produto solicitado pelo gerente de fábrica for açai, taperebá, miriti, o coordenador de produção entra em contato com os representantes dos setores de Ilhas, caso o produto seja cupuaçu, acerola, maracujá o representante de setor consultado é da região de Estrada.

Este ciclo operacional (Cooperado, Cooperativa e Mercado) é caracterizado como o Ato Cooperativo, o qual segundo a Lei 5.764/71 em seu art. 79 menciona “denominam-se atos cooperativos os praticados entre as cooperativas e seus associados, entre estes e aquelas e pelas cooperativas entre si quando associados, para a consecução dos objetivos sociais”.

No entanto, se por acaso os cooperados mostrarem incapacidade produtiva ou não possuir certo produto demandado pelo mercado, nada impede que a COFRUTA busque esse produto com outros agricultores mesmo não sendo cooperados da cooperativa, o que caracteriza o Ato Não Cooperado.

Ressalta-se que assim como nas demais cooperativas, o resultado positivo do ato não cooperativo praticado na COFRUTA, chamado de lucro, é tributado de maneira integral pelo Imposto de Renda (IRPJ) e pela Contribuição Social Sobre o Lucro (CSLL). Já os resultados positivos do ato cooperativo, conhecidos como sobras, são isentos tanto do Imposto de Renda quanto da Contribuição Social Sobre o Lucro (SANTOS, GOUVEIA, VIEIRA, 2008; POLONIO, 2004).

Uma das estratégias de vendas para cooperativa é justamente laçar parcerias com outros empreendimentos da sua natureza com intuito de poder atender encomendas maiores de modo a garantir a continuidade no atendimento das demandas dos clientes e poder ganhar mais experiência para no futuro atuar nas exportações, haja vista que o mercado internacional requer maiores atenções no que se refere à qualidade, ao atendimento no prazo e a quantidades maiores que habituais, principalmente em se tratando de frutos típicos da região amazônica.

Como exemplo desse tipo de parceria pode-se destacar o consócio firmado entre as irmãs COFRUTA, Cooperativa dos Produtores de Barcarena (COOPBAB), Associação Mutirão de Igarapé Miri e a Cooperativa Agrícola de Resistência de Cameté (CART) ao reunir esforços mediante uma conveniência entre as partes para a comercialização do açaí orgânico para grandes empresas como a Fly, a CAMTA, a Amazon Fruit, a Açaí Brasil, a Amazon Drink e, sobretudo a internacional Sambazon por meio do aproveitamento de economias de escala, visto que juntos representam 63,9% da produção estadual, conferindo a região do Baixo Tocantins a maior produção nacional desse fruto (BRACAGIOLI, 2007). Outro exemplo, mais recente, desse tipo de parceria é a criação nesse ano (2010) da Federação das Cooperativas de Produtores Rurais do Baixo Tocantins⁵³.

Outra estratégia adotada é o desenvolvimento de uma marca para os produtos da COFRUTA que trouxesse em sua imagem a essência do cooperativismo e da conscientização

⁵³ Federações ou centrais de cooperativas são as cooperativas cujos associados são as cooperativas singulares. São constituídas com, no mínimo, três cooperativas singulares, podendo, excepcionalmente, admitir associados individuais (POLONIO, 2004). O objetivo dessas sociedades é o de “organizar, em comum e em maior escala, os serviços econômicos e assistenciais de interesse das filiadas, integrando e orientando suas atividades, bem como facilitando a utilização recíproca dos serviços (ART. 8º, da LEI 5.764/71).

ambiental, principalmente no que diz respeito à Produção Familiar da Amazônia, marca esta facilmente identificada no Ponto de Venda - PDV.



Foto 7: Embalagem do Produto Polpa de Açaí
Fonte: Silva, 2007

A COFRUTA, com base em informações de mercado, participação nas principais Feiras de Produtos Orgânicos para divulgar seus produtos, é envolvida pela procura de várias empresas internacionais como Sambazon, Bolthouse e Beraca, interessadas em açaí *in natura*, sendo assim, percebeu a oportunidade de ampliar sua escala de mercado e se lançou sem receio, na tentativa de alçar novos mercados, no entanto, a mesma não utilizaria sua agroindústria para beneficiamento da fruta, ou seja, os venderia na forma *in natura*. Além das empresas citadas a cima, tem atualmente a Natura como uma de suas principais clientes tanto no fornecimento de açaí *in natura* como no fornecimento de sementes oleaginosas.

Atualmente, além de comercializar o produto Polpa de Fruta Congelada (Açaí, Cupuaçu, Maracujá e Abacaxi), principalmente no mercado local e nos Estados do Rio de Janeiro e São Paulo, e ainda exportar para países como a Itália, não é descartado a venda quando há demanda para produto *in natura*.

A COFRUTA insere-se num contexto em que a agricultura familiar ganha destaque com o propósito de explorar as potencialidades rurais com o investimento e beneficiamento da produção local para o incremento da renda familiar, diminuindo o êxodo do campo à medida que corrobora para a melhoria da qualidade de vida dessas famílias.

Inseridos na lógica competitiva de mercado, os agricultores familiares não restringem a produção à subsistência. Ao contrário, além de produzir, passaram a beneficiar, processar e comercializar seus produtos (MIOR, 2005), no entanto, este tipo de agricultura encontra dificuldades em virtude de suas limitações relacionadas à falta de informações nos aspectos da

produção, armazenamento, embalagem e principalmente na comercialização (LOCATELI, 2003), o que resulta no empobrecimento dessas famílias, atenuando as desigualdades do sistema capitalista. Além disso, a estrutura produtiva isolada de cada família mostrou-se insuficiente para atender as demandas de mercado. Contexto esse justificativo ao surgimento da COFRUTA na cidade de Abaetetuba.

6 A SUSTENTABILIDADE DA COFRUTA: OS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS ADOTADOS

6.1 TIPO DE ESTUDO

O objetivo de analisar os resultados alcançados pela COFRUTA, no que se refere à sustentabilidade, no processo de incubação desenvolvido pela equipe do PITCPES/UFPA, fez com que esta pesquisa assumisse um caráter exploratório-descritivo, confirmando as colocações de Gil (1999, p.44) ao dizer que, “as pesquisas descritivas, juntamente com as exploratórias, são habitualmente realizadas pelos pesquisadores sociais, preocupados com a atuação prática”. E, a necessidade de maior compreensão do fenômeno investigado, com o delineamento de forma mais precisa do problema em questão, justificou sua utilização desse método (ACEVEDO; NOHARA, 2004).

Desta forma, o estudo foi iniciado com a exploração da sustentabilidade da COFRUTA sob as dimensões: econômica em seu componente mercantil, a dimensão social em seu componente construção do vínculo associativo, a dimensão política em seus componentes níveis internos e níveis institucionais, a dimensão gestão em seus componentes processo administrativo e autogestão e a dimensão formação em seus componentes cooperativismo e associativismo.

Por outro lado, as características descritivas desta pesquisa ficaram evidenciadas não só pela descrição das variáveis estudadas como vendas de produtos, subsídios governamentais, padrão de sociabilidade, grau de coesão social, grau de democracia interna, nível de cooperação, nível de planejamento, organização, direção e controle dentre outras, mas também, pela descrição de contribuições e desafios vividos pela equipe da ITCPES/UFPA no processo de incubação da COFRUTA.

O fato da pesquisa se basear em duas frentes de atuação, ou seja, a sustentabilidade da COFRUTA e a atuação da equipe da ITCPES/UFPA nesse processo de sustentabilidade, fez com que se adotasse o método misto de pesquisa, isto é o método quali-quantitativo. Essa abordagem permitiu coletar e analisar tanto dados quantitativos quanto qualitativos, concomitantemente, em um único estudo, obtendo-se uma análise ampla do problema da pesquisa (YIN, 2001; CRESWELL, 2007).

O método misto possibilitou, ainda, a extração em mais detalhes das inter-relações complexas das variáveis envolvidas, pois a integração dos dados permitiu a transformação das

dimensões e componentes qualitativos em dados quantitativos, ou vice-versa e a comparação dessas informações resultou em uma interpretação qualitativa ou quantitativa no estudo (CRESWELL, 2007).

Mesmo sem rigidez nos procedimentos, observou-se que a parte exploratória da pesquisa recebeu uma abordagem mais qualitativa, até por que, o método qualitativo “sempre” foi considerado como exploratório e auxiliar na pesquisa científica (OLIVEIRA, 2000). E o fato dos métodos quantitativos serem, essencialmente, instrumentos auxiliares para a descrição (MITCHELL, 1987), fez com que a parte descritiva recebesse uma abordagem mais quantitativa, ajudando a focalizar com maior detalhe as regularidades que se apresentaram os dados coletados. Com a utilização das médias, taxas e porcentagens procedeu-se o resumo das características e das relações que se encontraram nos dados.

Neste sentido, o método misto permitiu observar detalhes da atuação da equipe da ITCPES/UFPA em relação à incubação da COFRUTA sobre o ponto de vista dos próprios cooperados e ao mesmo tempo, evidenciar a contribuição da Incubadora na sustentabilidade da Cooperativa sob a visão da equipe técnica da ITCPES através das falas dos sujeitos envolvidos. Com isto, possibilitou-se extrair informações dos dois pólos, Cooperativa e Incubadora, fato que foi fundamental para o alcance dos objetivos da pesquisa.

Foram também utilizados indicadores de mensuração da sustentabilidade da COFRUTA principalmente na dimensão econômica em seu componente mercantil, na dimensão social em seu componente construção do vínculo associativo, na dimensão política em seus componentes nível interno e nível institucional, na dimensão Gestão em seus componentes processo administrativo e autogestão e na dimensão formação em seu componentes cooperativismo e associativismo. No entanto, a mensuração quantitativa não foi vista como verdade absoluta da realidade da sustentabilidade da Cooperativa. Até por que, não se pode adotar uma visão essencialmente positivista em pesquisas que estejam estudando comportamentos e ações humanas Creswell (2007). No caso do COFRUTA, os dados coletados ofereceram ao pesquisador a oportunidade de analisar os resultados do processo de incubação e respectiva sustentabilidade da mesma, com base em indicadores quantitativos.

Como delineamento da pesquisa no que se refere à coleta e ao controle de dados, foram utilizados dois procedimentos. O primeiro foi a pesquisa bibliográfica e documental, que é um procedimento básico e necessário, que possibilitou a coleta de dados secundários em livros, artigos, estatuto, atas de assembleias e reuniões. Sendo assim, a mesma, foi utilizada para a apropriação de conceitos como autogestão, sustentabilidade, metodologia de incubação, economia solidária, dentre outros, fundamentais ao desenvolvimento deste estudo. Oliveira

(2007) confirma esse procedimento ao comentar que a pesquisa bibliográfica “é uma modalidade de estudo e análise de documentos de domínio científico tais como livros, enciclopédias, periódicos, ensaios críticos, dicionários e artigos científicos”. O autor afirma que a principal finalidade da pesquisa bibliográfica é levar o pesquisador a entrar em contato direto com obras, artigos ou documentos que tratem do tema em estudo.

O segundo foi o estudo de caso para levantamento dos dados primários, que se desenvolveu na COFRUTA assim como na ITCPES/UFPA, levando em consideração o processo de incubação daquela por esta última. Esta ferramenta metodológica só foi possível devido o estudo tratar-se de uma inquirição empírica que investigou um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, no qual os comportamentos relevantes não puderam ser manipulados, mas onde foi possível se fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas Yin (2005). O estudo de caso desenvolvido na pesquisa caracterizou-se pela capacidade de lidar com uma completa variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações, e, pela análise em profundidade dos resultados do processo de incubação da COFRUTA com base em sua sustentabilidade.

6.2 UNIVERSO DA PESQUISA

Apesar da ITCPES/UFPA acompanhar o processo de incubação de diversos empreendimentos por quase todo o território paraense, por motivos de consistência, objetividade e outros fatores tais como complexidade cultural, geográfica e temporal, optou-se por desenvolver o estudo em um único empreendimento capaz de dar referência para o entendimento e análise do resultado de outros empreendimentos acompanhados pela Incubadora que buscam alternativas de geração de trabalho e renda em face da crise do emprego e das diferentes formas de precarização da vida.

Ressalta-se que a análise de um único ou de poucos casos fornece uma base muito frágil para a generalização, no entanto, o propósito do estudo de caso não foi de proporcionar o conhecimento preciso das características de uma população, mas sim de proporcionar uma visão global do problema ou de identificar possíveis fatores que o influenciam ou são por eles influenciados (GIL, 2009).

De acordo com Gil (1999), o universo da pesquisa é um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características. Nesse sentido, o referido estudo, com

base na definição supracitada, abrangeu a Cooperativa dos Fruticultores de Abaetetuba (COFRUTA), um empreendimento econômico solidário, composto por 137 cooperados, divididos em seis setores de produção (Campompema, Maracapucú, Furo Gentil, Urubuéua, Maúba e Cataindeua), sendo quatro da região de ilhas (alagados) e dois da região de estradas (terra firme) localizado na Região do Baixo Tocantins/PA, no município de Abaetetuba, e que atualmente passa pelo processo de desincubação⁵⁴ acompanhado pela ITCPES/UFGPA.

A escolha desse empreendimento levou em consideração o fator desenvolvimento, no que diz respeito à organização cooperativa, política, social, de produção e comercial, pois, empiricamente, observa-se a COFRUTA como um dos empreendimentos mais antigos acompanhado pela Incubadora e que passa pelo processo de desincubação, com uma gestão mais estabilizada em comparação a outros empreendimentos acompanhados pela ITCPES, muito embora, a sustentabilidade, mesmo para COFRUTA, ainda seja encarada como questionável. Outro ponto relevante a se considerar quanto à escolha deste empreendimento foi a afinidade e conveniência do pesquisador, uma vez que, por fazer parte da referida Incubadora, atualmente, tem acompanhado esse empreendimento e também se inquietado com os resultados alcançados no que se refere à sustentabilidade da mesma.

A amostra da pesquisa em relação à COFRUTA deu-se em caráter misto, envolvendo 51 cooperados, mediante uma escolha aleatória na qual qualquer cooperado poderia ser escolhido para responder ao questionário e uma escolha selecionada, a qual teve foco nos coordenadores dos setores e na diretoria da Cooperativa. A distribuição da amostra por setores ficou distribuída de acordo com a tabela abaixo.

TABELA 1: Setores de produção da COFRUTA

Setores	Frequência	Percentual
Campompema	10	20%
Maracapucu	11	22%
Urubuéua	6	12%
Furo gentil	7	14%
Cataiandeuá	11	22%
Mauba	6	12%
Total	51	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em relação à equipe da Incubadora, a mostra envolveu trinta pessoas entre professores, técnicos e bolsistas. Também se deu em caráter misto, obedecendo uma escolha aleatória dos membros da equipe, e, uma escolha selecionada, de forma, que fosse

⁵⁴ Como discutido no capítulo 3 sobre a Incubadora.

entrevistado pelo menos um participante de cada núcleo da incubadora, ou seja, núcleo de gestão, núcleo econômico, núcleo social e núcleo de tecnologia de alimentos, dando ainda preferência para os mais antigos, que pudessem contribuir de maneira mais efetiva à pesquisa, uma vez que, os novos integrantes da equipe, ainda possuíam pouca informação em relação à incubação e sustentabilidade da COFRUTA.

6.3 COLETA DE DADOS

Para Marconi e Lakatos (2005 p.167), coleta de dados “é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos”. Partindo desse pressuposto, por se tratar de estudo baseado no método misto com característica qualitativa e quantitativa, a coleta de dados foi desenvolvida mediante entrevistas e questionários com perguntas abertas, fechadas e semi-fechadas, cujo equilíbrio era possibilitado por perguntas padronizadas e despadronizadas, estruturadas e não-estruturadas, como Marconi e Lakatos (2005 p.199) concluem:

Na entrevista despadronizada ou não-estruturada o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão. Em geral as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal.

Foi desenvolvido um questionário destinado aos cooperados da Cooperativa e outro para a equipe técnica da Incubadora. A entrevista e respectivo questionário direcionado aos cooperados foi composto por sessenta questões, abordando as dimensões econômica, social, política, gestão e formação, com seus respectivos componentes e indicadores (VER APÊNDICE A). Tomou-se como base, para a elaboração do questionário, o formulário desenvolvido pela Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), utilizado pela pesquisa de mapeamento dos EES e o questionário desenvolvido por Reis (2005) aplicado em três cooperativas na cidade de Salvador/BA. Já, o questionário aplicado à equipe técnica da ITCPEs foi composto por doze questões, abordando as atividades desenvolvidas pela Incubadora, a metodologia de incubação, a sustentabilidade de EES e, a COFRUTA (VER APÊNDICE B).

Ressalta-se que, para proporcionar melhor análise dos resultados, a pesquisa (coleta de dados), em um primeiro momento, foi feita de fora para dentro, isto é, do empreendimento

para a incubadora, sendo que os próprios cooperados foram quem identificaram os resultados (conquistas e desafios) alcançados no processo de incubação. Esta etapa visou conhecer a aplicação da metodologia de incubação baseada na pesquisa-ação, tentando mensurar o nível de eficiência e eficácia da equipe técnica do programa em relação ao desenvolvimento da sustentabilidade no empreendimento, sob o ponto de vista dos cooperados.

Sendo assim, nos meses de outubro e novembro de 2009, realizaram-se as entrevistas e aplicações dos questionários aos cooperados da COFRUTA. Foi formada uma equipe composta por oito pessoas, sendo quatro destas, residentes na cidade de Abaetetuba, as quais foram fundamentais na logística para aplicação dos questionários. Lembrando ainda, que a referida equipe passou por um treinamento, ministrado por este pesquisador, no qual, foram tiradas dúvidas e exercitado o tempo de 30 minutos estipulado para aplicação de cada questionário.

Para aplicação dos questionários, antes se realizou uma reunião com a diretoria da COFRUTA, na qual foram explicados os objetivos e finalidades da pesquisa e ao mesmo tempo solicitada ao presidente da Cooperativa uma autorização para a realização da mesma, o qual não mediu esforços para ajudar, se comprometendo, inclusive, de informar aos cooperados sobre a visita da equipe que iria realizar a pesquisa.

Por questão de logística (proximidade, acesso aos cooperados e otimização de custo), os questionários, foram aplicados primeiramente, aos cooperados dos setores de terra firme (Maúba e Cataindeua). Posteriormente, a atividade se estendeu aos setores das ilhas (Campompema, Urubuéua, Furo Gentil e Maracapucú). As entrevistas e respectivas aplicações dos questionários foram realizadas nas residências dos cooperados ou na sede da Cooperativa.



Foto 8: Aplicação de questionários Região de Terra firme.
Fonte: Acervo do autor.



Foto 9: Aplicação de questionário, região de ilhas
Fonte: Acervo do autor.

Ressalta-se que como o pesquisador faz parte da equipe técnica da Incubadora, por questão de prudência e validade dos dados, se absteve do processo, não fazendo parte diretamente da aplicação dos questionários e sim apenas gerenciando a atividade. Tal ação justifica-se, também pela tentativa de fazer com que os entrevistados (sócios-cooperados) se sentissem a vontade para responder as perguntas sem nenhum constrangimento, o que possibilitou conclusões mais acertadas sobre a problemática em questão.

Num segundo momento, ocorreu a aplicação dos questionários à equipe técnica da ITCPES/UFPA, a fim de coletar dados que possibilitassem a análise da atuação da Incubadora no processo de incubação de EES, em especial, a COFRUTA, identificando pontos fortes e fracos da equipe na construção da sustentabilidade da Cooperativa. Evidenciando também, resultados da incubação sobre os aspectos econômicos, políticos, sociais e de gestão.

De posse das informações coletadas, foi feito um diagnóstico da sustentabilidade da COFRUTA, tentando entender como a Incubadora através da metodologia de incubação, baseada na pesquisa-ação contribuiu para essa sustentabilidade.

A consulta nos referenciais teóricos foi importante para o entendimento da situação pesquisada. E para operacionalizar a busca de evidências adicionais, foi efetuada uma pesquisa documental tanto no empreendimento quanto na ITCPES/UFPA.

6.4 ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

Segundo Gil (1999), a análise de dados tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma tal que possibilite o fornecimento de respostas ao problema proposto para a investigação. O processo analítico iniciou logo depois da finalização da aplicação dos questionários e continuou com a transcrição, codificação e reorganização dos dados através da elaboração de planilhas no programa Excel.

Por se tratar, ainda, de uma pesquisa científica, a análise dos textos oriundos das entrevistas e questionários foi feita mediante o método denominado análise de conteúdo, por meio do qual foi utilizada uma série de procedimentos para levantar inferências. O método permitiu classificar palavras, frases, ou mesmo parágrafos em categorias de conteúdo.

Criada inicialmente como uma técnica de pesquisa com vistas à descrição objetiva, sistemática e quantitativa de comunicações em jornais, revistas, filmes, emissoras de rádio e televisão, hoje, a análise de conteúdo é cada vez mais empregada para análise de material

qualitativo obtido através de entrevistas de pesquisa (Machado, 1991) e por se tratar de estudo com abordagem qualitativa e quantitativa, pôde se bem empregado. Bardin (1977, p. 42) por sua vez, conceitua a análise de conteúdo como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando à obtenção, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

A fim de dar um significado às respostas obtidas, evidenciando as interfaces existentes entre os dados coletados e os objetivos da pesquisa, foi feita uma análise categorial que se estendeu à análise temática, ou seja, foram criadas categorias de acordo com os temas propostos nos objetivos e que foram identificados no decorrer da análise. Sendo assim, para analisar o resultado do processo de incubação da COFRUTA e sua sustentabilidade foi utilizado o quadro analítico desenvolvido a partir de Reis (2005), que divide a sustentabilidade em categorias de análises. Tal divisão justificou-se pela tentativa de análise da contribuição de cada dimensão à sustentabilidade do empreendimento.

Posteriormente, a fim de obter um melhor entendimento do comportamento das dimensões, procederam-se as relações entre algumas dessas categorias ou variáveis, tais como, a influência do nível de articulação em redes com a comercialização dos produtos da COFRUTA. O nível de autonomia da Cooperativa correlacionado ao nível de cooperação e aos cursos e oficinas ministrados pela ITCPES. O grau de coesão social correlacionado ao grau de comprometimento, dentre outras.

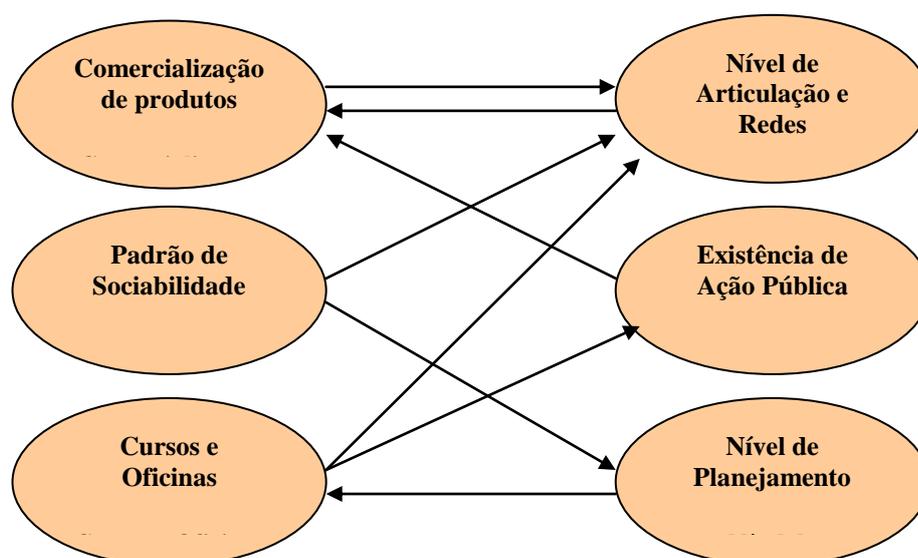


Figura 4: Autonomia da Cooperativa
Fonte: Elaborado pelo autor

Desta forma, ficou mais claro o entendimento dos resultados do processo de incubação da COFRUTA e sua respectiva sustentabilidade, além de compreender também a influência da ITCPES/UFPA em todo esse processo. Richardson, (2008) comenta que os estudos que procuram investigar a correlação entre variáveis são fundamentais para as Ciências Sociais Aplicadas, porque permitem controlar, simultaneamente, grande número de variáveis e, por meio de técnicas estatísticas de correlação, especificar o grau pelo qual diferentes variáveis estão relacionadas, oferecendo ao pesquisador entendimento pelo qual as variáveis estão operando.

7 A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DAS DIMENSÕES ANALÍTICAS DA SUSTENTABILIDADE

Partindo do pressuposto de que a sustentabilidade dos empreendimentos econômicos solidários é entendida como a capacidade de se manterem em funcionamento, cumprindo os objetivos a que se propõem procurou-se analisar os dados obtidos junto aos cooperados da COFRUTA e à equipe técnica da ITCPES/UPFA, inter-relacionando-os as dimensões econômica, social, política, gestão, e formação. A análise também levou em consideração a filosofia da economia solidária por entendê-la enquanto uma perspectiva de sustentabilidade para além do ponto de vista econômico ou social.

7.1 A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DA DIMENSÃO ECONÔMICA

Para a compreensão da dimensão econômica foram analisados os componentes mercantil, não-mercantil e o não-econômico (ou não-monetário). Segundo relatos dos cooperados, a COFRUTA surgiu para desenvolver o beneficiamento (industrialização) e a comercialização da produção dos fruticultores associados à ADEMPA, uma vez que a associação não possui (legalmente) finalidade de comercialização. No início, a produção era praticamente monocultura, sendo o açaí o produto de destaque. No entanto, o fato da produção não se dá durante todo o ano⁵⁵ fez com que os agricultores passassem a trabalhar uma policultura e a pensar também em outros produtos como sementes oleaginosas e no próprio beneficiamento das frutas, através da produção de polpas, geléias, sucos, xaropes e doces.



Foto 10: Produtos - xarope e geléia
Fonte: Silva, 2007



Foto 11: Produto - Suco de acerola
Fonte: Silva, 2007

⁵⁵ O período de safra do açaí ocorre entre os meses de agosto a novembro.

Hoje, com um mix de produtos variados e aproximadamente 40 produtos diferentes, divididos em 07 (sete) segmentos - produtos *in natura*, polpa, geléia, suco, xarope, doce e semente - o açaí ainda é destaque, tanto no segmento *in natura*, quanto polpa e geléia, correspondendo praticamente 20% da comercialização da cooperativa. Seguindo o açaí, destaca-se o cupuaçu com uma produção, também bastante relevante nos segmentos de polpa, geléia, suco e xarope. Outros produtos, como abacaxi, acerola, maracujá e taperebá (polpa, suco e xarope) merecem destaque. Atualmente, a produção de sementes oleaginosas como muru-muru, andiroba e patauá também têm se destacado, correspondendo a 7% da comercialização da Cooperativa.

Ressalta-se que, segundo dados coletados, os produtos que apresentam maior rentabilidade⁵⁶ são o açaí *in natura* com 36%, seguido da polpa de cupuaçu com 31 % e polpa de açaí com 16%. Porém, quando analisado os segmentos, observa-se que as polpas possuem maior rentabilidade (58%) seguida dos produtos *in natura* (37%) confirmando assim a importância da agroindústria no processo de agregação de valor à produção.

TABELA 2 - Rentabilidade por produtos

Produtos	Frequência	Percentual
Açaí <i>in natura</i>	43	36%
Polpa de cupuaçu	37	31%
Polpa de açaí	19	16%
Polpa de acerola	7	6%
Polpa de abacaxi	3	3%
Polpa de maracujá	2	2%
Suco de tapereba	2	2%
Semente de muru-muru	2	2%
Miriti <i>in natura</i>	1	1%
Polpa de goiaba	1	1%
Suco de maracujá	1	1%
Xarope de cupuaçu	1	1%
Total	119	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

TABELA 3 - Rentabilidade por segmento

Segmentos	Frequência	Percentual
Polpa	69	58%
<i>In natura</i>	44	37%
Suco	3	3%
Semente	2	2%
Xarope	1	1%
Total	119	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

No período de entressafra do açaí, o interesse e dedicação dos cooperados em relação à Cooperativa diminuem consideravelmente, pois, sem produto, os mesmos procuravam outras atividades, a fim de obterem renda para manterem suas famílias. Isto demonstra a importância da diversificação da produção da COFRUTA para sua sustentabilidade.

A maioria (88%) dos cooperados pesquisados demonstrou não ter conhecimento da arrecadação (receita) nem da despesa média mensal da COFRUTA. No entanto, comungam

⁵⁶ Significa o retorno com capital investido.

do posicionamento de que a receita obtida pela Cooperativa é suficiente para pagar as despesas e ainda obter sobra, fato que explica a permanência deles como cooperados e a confiança destes em relação à COFRUTA, componentes indicativos de sustentabilidade.

Antes da criação da COFRUTA, os cooperados entrevistados comentaram que não possuíam renda fixa, com a qual pudessem contar todo mês. Com o surgimento da cooperativa, eles continuam sem uma renda fixa, porém, possuem a expectativa de uma renda média mensal entre um e dois salários mínimos nos períodos de entressafra, e três a quatro salários mínimos no período de safra do açai⁵⁷, fruto dos atos cooperativistas⁵⁸.



Foto 12: Produção de Açai (na safra)
Fonte: Acervo do autor



Foto 13: Pesagem do Açai nas basquetas
Fonte: Acervo do autor

Apesar de 61% dos cooperados entrevistados considerarem como boa a qualidade dos produtos da Cooperativa, ainda apontam a existência de dificuldades para a comercialização. Dentre os fatores destacam-se a concorrência de mercado com empresas do mesmo segmento, mas com uma estrutura de capital mais sólida e os atravessadores que interceptam a produção dos cooperados oferecendo um retorno imediato (venda à vista), porém por um valor menor que o oferecido pela cooperativa.

Assim, observa-se que a COFRUTA não possui capital de giro suficiente⁵⁹ para movimentar a capacidade produção de seus cooperados. O que se mostra como um aspecto limitador, mas ao mesmo tempo um potencial de ampliação de mercado.

Neste sentido, há uma efetiva necessidade de captação de recursos para a superação dessa fragilidade financeira, bem como, de investimento em educação para o cooperativismo, princípio essencial para a formação de consciência associativista, na medida em que o cooperado comercializa sua produção para o atravessador por menor remuneração.

⁵⁷ Período que compreende quatro meses em média (agosto a novembro).

⁵⁸ Corresponde ao fato de entrega da produção pelo cooperado para cooperativa comercializar com o mercado.

⁵⁹ Considerado como outra dificuldade para comercialização correspondente a 10% do total das dificuldades apresentados pelos cooperados.

Esses dois limites não chegam a afetar de modo estrutural a sustentabilidade da COFRUTA, mas certamente é um obstáculo que pode ser superado por uma gestão interativa, a fim de articular as operações de planejamento, organização, direção e controle, mas também e, sobretudo, o enraizamento na base social, posto que se trata de um problema interno.

Os cooperados pesquisados apontaram ainda como principais fatores que limitam a COFRUTA, dificuldades decorrentes de uma política de divulgação de seus produtos (*Marketing*), o que implica em uma estrutura de comercialização deficiente que se associa à carência de locais para a exposição de seus produtos nos centros consumidores.

Estas dificuldades podem ser relacionadas a duas questões centrais: a primeira de ordem interna, na medida em que diz respeito à logística e da ausência de transportes adequados, as quais são de responsabilidade da gestão da COFRUTA que está ligada ao componente processo administrativo e, a segunda de ordem externa, pois se tratam de restrições na infraestrutura de serviços públicos, como as estradas em más condições. Na realidade essa questão exige uma articulação de âmbito regional, a qual tem a ver com a Região de Integração do Baixo Tocantins como um todo. Neste último caso, cabe à Cooperativa articular, juntamente com outros sujeitos coletivos locais e regionais a mobilização das esferas políticas para a implantação de uma infraestrutura adequada ao escoamento da produção local, portanto, aí a gestão da COFRUTA precisa acionar sua dimensão política, mas do que a dimensão econômica ou social a fim de enfrentar as externalidades negativas que bloqueiam sua própria sustentabilidade.

Com relação à dificuldade de identificar cooperados capazes de ficar a frente da comercialização e com a respectiva habilidade comercial (argumentação e negociação), pode-se perceber que se trata, mais uma vez, da necessidade de investimentos de curto, médio e longo prazo na formação de seus cooperados para que não tenha que contratar profissionais fora de sua base social, o que certamente enfraqueceria os princípios que nortearam a própria constituição da COFRUTA.

A inadimplência da Cooperativa, a necessidade de prazos dilatados exigidos pelos clientes para pagamento, os contratos de grandes quantidades e a dificuldade em manter a regularidade do fornecimento, também merecem destaque. Tais fatores de dificuldade para a comercialização dos produtos da cooperativa possuem influência direta no processo de sustentabilidade da mesma.

É importante ressaltar que tais dificuldades de comercialização não significam produção parada em estoque, caracterizando “dinheiro podre”⁶⁰, pois há um giro de estoque considerável. Tem, atualmente, como principal cliente a Natura que só em 2009 comprou 256 toneladas de açaí *in natura* (para a produção de óleo)⁶¹, além de diversas sementes como murumuru, miriti (buriti), bacaba, patauí e andiroba. Outro cliente de destaque é o mercado institucional através de convênios e acordos como o PAA – Programa de Aquisição de Alimentos via Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), com a COFRUTA comercializa sua produção ao governo (federal) e ainda indica as instituições (escolas, creches etc.) que deverão receber tais alimentos. Também possui relevante exportação para os estados do Rio de Janeiro e São Paulo, fatores esses que se explicam pelo bom nível de articulação em rede⁶² da dimensão política.

Como citado anteriormente por Singer (2002); Coraggio (2003), o apoio não mercantil aos EES em sua constituição e/ou estruturação é de fundamental importância tanto para o seu surgimento quanto para o seu desenvolvimento. Os mesmos autores ainda comentam que esse apoio é estratégico até o momento em que o empreendimento consiga gerar suas próprias receitas capazes de cobrir todos seus custos e manter uma regularidade de rendimentos que garantam sua viabilidade e sobrevivência futura.

No caso específico da COFRUTA, no aspecto dos subsídios governamentais, destacam-se os projetos aprovados em escala federal, como o PAA que é uma ação do “Fome Zero” coordenado pelo Ministério do Desenvolvimento Social (MDS) via Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), no apoio à comercialização, já citado. Na escala estadual, logo no início de vida, teve apoio equivalente a R\$ 195.000,00 provenientes do Fundo de Desenvolvimento do Governo Estadual (FDE), através do BANPARÁ, além de projetos de apoio à infraestrutura, na construção da agroindústria e na compra da câmara fria e suporte ao capital de giro, dentre outros. No aspecto dos subsídios não-governamentais destacam-se projetos com empresas como a Natura, de apoio à infraestrutura, e de ONGs como a Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE) que doou R\$ 10.000,00, assim como, a Embaixada Britânica que doou a importância de R\$ 45.000,00 ambos para suporte às atividades iniciais da Cooperativa.

Não diferente dos demais, os apoios não-monetários (ou não-financeiros), também foram divisíveis no processo de sustentabilidade da COFRUTA, dos quais se destacam as

⁶⁰ Expressão de mercado utilizada para indicar estoque parado sem expectativa de comercialização a curto ou médio prazo.

⁶¹ Dados fornecidos pela diretoria da COFRUTA.

⁶² 75% dos entrevistados reconhecem a participação da COFRUTA em redes ou fóruns de articulação.

doações ou cessões não-monetárias, como as de máquinas e equipamentos realizadas pela ADEMPA e pela Amazon Drin; a cessão do imóvel onde funciona a sede da cooperativa, assim como a organização dos agricultores, feita pelo STR de Abaetetuba; a orientação de plantio feita pela Secretaria de Agricultura do Estado (SAGRI), a cessão do espaço para realização de cursos, oficinas e reuniões da cooperativa, realizada pelo Centro de Treinamento em Tecnologias Alternativas (Tipiti); cursos de qualificação profissional, técnica e gerencial; formação sócio-política; assessoria jurídica e de gestão, desenvolvidas pela FASE e pela Universidade Federal do Pará (UFPA) via ITCPES. Importante enfatizar que, dentre os diversos parceiros que apoiaram ou apóiam a COFRUTA em seu processo de sustentabilidade nos componentes não-mercantil e não-monetário, destacam-se a ADEMPA, a FASE, o STR de Abaetetuba e a ITCPES/UFPA, o que evidencia mais uma vez, a boa articulação em rede desenvolvida pela Cooperativa, antes já comentada.

7.2 A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DA DIMENSÃO SOCIAL

Segundo Gaiger (2003) na dimensão social os aspectos internos dos empreendimentos são destacados, tendo em vista que representam os principais motores que articulam e movem os laços identitários e que possibilitam a convivência fraterna e solidária entre os cooperados. Neste sentido, percebe-se que a COFRUTA tem sua origem primeira nos movimentos eclesiais de base, onde eram desenvolvidas ações e atividades sociais que constituem a “fonte de significados e experiências de um povo.” (CASTELLS, 2008, p.22). Assim, pode-se dizer que o âmbito social da COFRUTA é um espaço rico em inter-relações, na medida em que, trata-se de um povo com uma cultura arraigada à região, pois como se disse anteriormente, é resultado da miscigenação das mais antigas do estado, isto é, desde a colonização. Certamente esses elementos interferem decisivamente na constituição da organicidade existente em termos da gestão dos empreendimentos, e, assim, na sustentabilidade.

Por sua vez, Coraggio (2003) afirma que as relações sociais determinam as relações de trabalho, particularmente, quando se trata de um empreendimento rural, onde as relações de trabalho são permeadas da relação direta com a natureza, exigindo um esforço de cooperação entre os agricultores familiares, devido as adversidades e a ausência de instrumentos de trabalho que substituam o homem.

Desta forma, para analisar a sustentabilidade da COFRUTA nessa dimensão, adotou-se a análise de dois componentes: o padrão de sociabilidade e o grau de coesão social.

O padrão de sociabilidade diz respeito à maneira como as pessoas se relacionam dentro da organização e, no caso da COFRUTA, se identificou, segundo dados coletados, que existe um equilíbrio entre a relação pessoal e a profissional, fato que, segundo os próprios cooperados, ajuda no desenvolvimento dos trabalhos da cooperativa.

No entanto, os dados também alertam para uma situação de concorrência existente entre os cooperados, provocada pela ambição e vaidade fruto da prática mercadológica. Fato este que vai contra aos preceitos sustentados pela economia solidária, como a cooperação no lugar do individualismo, a socialização no lugar do acúmulo e a democracia no lugar do autoritarismo e, que por isso, prejudicam a sustentabilidade da Cooperativa. Essa situação de concorrência é ainda mais evidenciada com o aparecimento dos atravessadores que “seduzem” os cooperados ao oferecer o pagamento à vista pelos seus produtos, afetando com isso, a venda dos produtos da Cooperativa em sua dimensão econômica que também pode ser correlacionada com o grau de coesão social.

Quanto a esse último, por sua vez, 50% dos entrevistados classificaram como baixo o grau de comprometimento dos associados com a Cooperativa, confirmado pelas dificuldades vivenciadas pelos cooperados na qual, 57% dos entrevistados responderam que não costumam reagir quando outro associado passa por dificuldade. Sendo assim, percebe-se certa deficiência da sustentabilidade da COFRUTA sobre o aspecto social, provocada provavelmente pela fragilidade da formação social e política dos cooperados, que pode ser observada nas tabelas quatro e cinco. Lembrando ainda que esta formação não pode ser vista de forma isolada e sim correlacionada à dimensão formação com seu indicador cursos e oficinas.

TABELA 4 - Quando o cooperado passa por dificuldades

Providência	Frequência	Percentual
Os demais cooperados não reagem	29	57%
Os demais cooperados reagem	14	27%
Não informado	8	16%
Total	51	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

TABELA 5 - Comprometimento dos cooperados da COFRUTA

Comprometimento dos cooperados	Frequência	Percentual
Muito comprometidos	6	12%
Comprometidos	19	37%
Pouco comprometidos	26	50%
Não informado	1	2%
Total	52	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

7.3 A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DA DIMENSÃO POLÍTICA

Para França Filho (2004) um dos elementos que distingue os empreendimentos econômicos solidários é a dimensão política. Esta dimensão está ligada ao aspecto interno que é evidenciado através dos indicadores: democracia interna, da qual os cooperados, de forma democrática, podem participar do processo de gestão, e o grau de comprometimento que verifica se os cooperados estão ou não comprometidos com os objetivos do grupo, que, neste caso, representa a própria missão ou objetivos da cooperativa.

Na COFRUTA, nesse aspecto, 59% dos cooperados sinalizaram que as decisões são tomadas em Assembléia Geral, na qual todos têm direito a voto de maneira democrática, o que fortalece também, segundo 67% dos entrevistados, o processo de informação transparente. No entanto, ressalta-se que as dificuldades de locomoção, devido à distância entre as casas dos cooperados, fazem com que ocorram as reuniões dos setores compostas pelos membros e dirigida pelo chamado coordenador de setor, nas quais são tomadas as decisões de interesse do mesmo, como a organização do trabalho de acordo com a demanda da Cooperativa. Posteriormente, ocorrem reuniões entre a diretoria da cooperativa e os coordenadores dos setores, ocasião em que estes últimos expõem as idéias ou decisões discutidas nas reuniões setoriais.

Ocorrem, assim, três níveis de discussão: o primeiro entre os membros de cada setor, o segundo entre os coordenadores dos setores com a diretoria da Cooperativa e o terceiro em Assembléia Geral com todos ou com a maioria dos cooperados, no qual são deliberadas as decisões de maneira democrática de acordo com os interesses da coletividade.

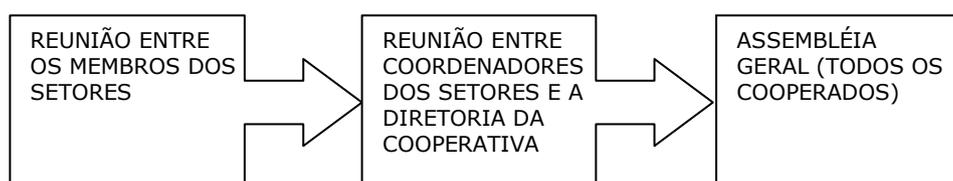


Figura 5: Níveis de Discussões
Fonte: Elaborado pelo autor

Apesar de toda essa estrutura para o desenvolvimento da democracia, os dados coletados revelam que os cooperados da COFRUTA não utilizam tal direito, pois, apenas 10% deles consideram “muito boa” a freqüência nas assembleias e em relação à participação, com opiniões e sugestões, apenas 20% também, consideram “muito boa”, conforme tabelas seis e sete abaixo. Desta forma, ao fazer correlação com o nível de planejamento, da dimensão

gestão, observa-se que este pode ficar prejudicado tanto pela ausência dos cooperados quanto pela baixa participação nas discussões, abrindo até mesmo um precedente para uma gestão anti-democrática.

TABELA 6 - Grau de frequência dos cooperados nas Assembleias Gerais e reuniões do coletivo dos sócios da Cofruta

Grau de frequência	Frequência	%
Muito bom	5	10%
Bom	41	80%
Ruim	2	4%
Muito ruim	2	4%
Não informado	1	2%
Total	51	100%

Fonte: Elaborada pelo autor

TABELA 7 - Grau de participação dos cooperados nas decisões da Cofruta

Grau de participação	Frequência	%
Muito bom	10	20%
Bom	32	63%
Muito ruim	3	6%
Ruim	5	10%
Não informado	1	2%
Total	51	100%

Fonte: Elaborada pelo autor

Outro componente da dimensão política está relacionado ao nível institucional, representando a ação ou interação da cooperativa com o meio externo. Este componente, assim como o nível interno, é analisado a partir de alguns indicadores, quais sejam: a existência da ação pública que representa as iniciativas em relação ao espaço público onde a cooperativa atua; e o nível de articulação em redes que representa uma sociabilidade entre as diversas entidades que atuam dentro do segmento da economia solidária como associações e cooperativas.

Quanto ao nível institucional, referente à existência de ação pública, os dados⁶³ relatam que a COFRUTA, direta ou indiretamente, tem participação em movimentos sociais e populares, com destaque para movimentos ambientalistas⁶⁴, movimentos comunitários, movimentos de luta pela terra e agricultura familiar, movimentos de luta por moradia, movimentos pela igualdade racial, movimento religioso ou pastoral e, principalmente, movimento sindical rural. Este fato fortalece consideravelmente a sustentabilidade quanto ao aspecto institucional da ação pública. França Filho; Laville (2004) comentam a importância do empreendimento ser legitimado na realidade em que atua, o que interfere em sua sustentabilidade, já que, sendo aceito pela comunidade o empreendimento pode obter sua cooperação, direta ou indiretamente.

Não é diferente o nível de sustentabilidade da COFRUTA, segundo os dados coletados⁶⁵, quanto à participação em redes ou fóruns de articulação, com destaque para as

⁶³ 90% dos cooperados entrevistados

⁶⁴ A COFRUTA faz parte do conselho de meio ambiente da cidade de Abaetetuba.

⁶⁵ 75% dos cooperados entrevistados confirmam a participação da COFRUTA.

redes de produção/comercialização, fórum ou redes de economia solidária, ONGs, igrejas e pastorais, redes dos movimentos sociais e sindicais, consórcios municipais de cooperativas e, mais recentemente a federação de cooperativas de produtores rurais do Baixo Tocantins⁶⁶. Essas articulações em redes também foram estratégias apontadas para fortalecer a cooperativa em relação aos concorrentes de mercado, citados anteriormente como uma das dificuldades enfrentadas na comercialização. A articulação dos empreendimentos com outras organizações é fundamental para a sobrevivência (SANTOS; RODRIGUEZ, 2002; SINGER, 2002; CORAGGIO, 2002). Isto é, quanto mais positivo e eficiente for a construção da dimensão política melhor será a evidenciação para as demais dimensões no que se refere ao alcance da sustentabilidade, em especial a dimensão econômica.

7.4 A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DA DIMENSÃO GESTÃO

Partindo do pressuposto de que gestão é um processo estruturado, interativo e consolidado de desenvolver e operacionalizar as atividades de planejamento, organização, direção e controle, visando o crescimento e desenvolvimento do empreendimento (OLIVEIRA, 2003), e que a sustentabilidade está diretamente ligada a esse processo, é coerente identificar a relação existente entre a gestão e a sustentabilidade em EES. Nesse sentido, a dimensão de gestão para a análise da sustentabilidade da COFRUTA foi dividida nos componentes dos processos administrativo, cujos indicadores de análise são nível de planejamento, nível de organização, nível de direção, nível de controle e autogestão, cujo indicador de análise é o nível de autonomia.

Quanto ao componente processo administrativo, em relação ao indicador nível de planejamento, conforme demonstrado na tabela oito, 100% dos cooperados entrevistados identificam que a COFRUTA possui planejamento. Ressalta-se ainda, que na COFRUTA existe previamente um planejamento dos setores, no qual é definida a capacidade de produção de cada cooperado e do setor como um todo, para, posteriormente, realizar o planejamento maior (de um ano), fazendo parte todos os setores representados por seus coordenadores.

⁶⁶ Abrange os municípios de Abaetetuba, Igarapé Miri, Mojú, Cametá, Acará.



Foto 14: Reunião de Planejamento dos Setores
Fonte: Acervo do autor.

Nesse planejamento são discutidas as demandas da cooperativa e como cada setor poderá contribuir para atendê-las. Essa prática tem sido fundamental para o desenvolvimento da sustentabilidade da COFRUTA, uma vez que tem evitado que a cooperativa deixe de honrar seus contratos, principalmente, aqueles de grande escala.

Como em qualquer processo de gestão, o planejamento é a ferramenta que permite tomar decisões antecipadas sobre que caminho a seguir (TENÓRIO, 2006) e, na COFRUTA não, tem sido diferente.

TABELA 8 – Existência de planejamento na COFRUTA

Planejamento	Frequência	Percentual
Possui	51	100%
Não possui	-	0%
Total	51	100%

Fonte: Elaborada pelo autor

Em relação ao indicador, nível de organização, Moraes (2004) comenta que o alicerce da organização é a divisão do trabalho, processo pelo qual se decompõe uma tarefa complexa em seus diversos componentes, de modo que seja atribuída a cada indivíduo, ou grupo de indivíduos, apenas parte limitada da tarefa global. Nesse sentido, 64% dos cooperados entrevistados apontam a existência de um processo organizacional responsável pela distribuição das tarefas e responsabilidades, porém 50% não sabem informar como esse processo se dá.

Para 30% dos cooperados, essa organização é definida nos próprios setores de produção, outros 7% apontam que são nas reuniões e Assembléias. Com isso, percebe-se que o processo organizacional da COFRUTA encontra-se pouco claro, o que dificulta o processo de sustentabilidade da mesma, pois, a organização do processo serve para evitar conflitos e desperdícios de recursos e de tempo.

Apesar de toda a estrutura de produção (dividida em seis setores de produção, sendo dois de terra firme e quatro da região de ilhas) as dificuldades de distância e comunicação para o processo de comercialização, também se repetem no processo de organização da cooperativa.

Para o indicador nível de direção, foi identificado que na COFRUTA as instâncias de direção e coordenação estão dispostas em Assembléia Geral e reunião do coletivo dos Sócios, Diretoria, Conselho Diretor e Coordenação (produção, fábrica), Conselho Fiscal, Conselho Administrativo e Coordenação de Setores.

Mesmo sendo considerado um EES, que defende a prática da democracia, com o trabalho em prol do bem comum e da solidariedade, a COFRUTA precisa das instâncias de direção para o desenvolvimento de sua sustentabilidade. Segundo Tenório (2006) a direção consiste na função gerencial que procura garantir a execução das ações nos empreendimentos. Sendo assim, é destinado, dentro de cada setor de produção um cooperado, chamado coordenador de setor, que fica responsável pela direção, comando ou coordenação das tarefas/responsabilidade do núcleo e dos respectivos cooperados que fazem parte do mesmo.

Quanto ao indicador, nível de controle, de acordo com os dados coletados⁶⁷, os cooperados da COFRUTA perceberam que, para desenvolver a sustentabilidade no aspecto da gestão, não basta apenas planejar as ações, pois, é preciso executá-las de maneira organizada e dirigida e controlar a execução para verificar se realmente está sendo feito de acordo com o planejado. Tenório (2006) afirma ao dizer que controle é a função que compara as ações planejadas com os resultados obtidos. Segundo os cooperados pesquisados, esse controle se dá pelas visitas e acompanhamentos feitos pelo coordenador de produção nos setores, pela utilização de planilhas de acompanhamento financeiro e de produção e pela reunião de prestação de contas com os responsáveis pela produção.

De maneira geral, 73% dos cooperados pesquisados avaliam o controle efetuado pela COFRUTA como eficiente, fato apontado como ponto positivo para o processo de sustentabilidade da mesma. Todavia, os cooperados apontam dificuldades encontradas na tentativa de atingir a eficiência do controle, e, mais uma vez, a distância entre os setores de produção, que provoca deficiência na comunicação, apresenta-se como vilã⁶⁸.

⁶⁷ 90% dos cooperados entrevistados.

⁶⁸ 30% dos cooperados entrevistados apontam a distância entre os núcleos de produção como principal fator de dificuldade para tornar o controle eficiente.

TABELA 9 - Dificuldades encontradas pela COFRUTA para tornar o controle mais eficiente

Dificuldades para controle mais eficiente	Frequência	Percentual
A distância e dificuldade de comunicação entre os setores de produção.	36	30%
Falta de conhecimento técnico por parte dos responsáveis pelo controle.	23	19%
Falta de comprometimento e responsabilidade dos cooperados.	33	28%
Movimentação operacional e financeira muito elevada.	12	10%
Falta de transparência.	12	10%
Não tem dificuldades.	1	1%
Não informado.	2	2%
Total	119	100%

Fonte: Elaborada pelo autor

Outro ponto apontado por 30% dos cooperados entrevistados como dificuldade é a falta de comprometimento e responsabilidade dos cooperados, pois, sem a colaboração dos associados fica mais difícil para a COFRUTA atingir suas metas e objetivos, dificuldade essa também identificada na dimensão econômica (quanto à comercialização) e na dimensão social (quanto ao nível de comprometimento dos cooperados com a COFRUTA).

Parte dos entrevistados (19%) também aponta a falta de conhecimento técnico por parte dos responsáveis pelo controle, percebendo assim uma fragilidade na formação/capacitação dos cooperados, pois, acreditam que os responsáveis pela execução do controle deveriam passar por certo treinamento. Essa capacitação poderia diminuir ou eliminar outra dificuldade apontada para execução de um controle eficiente, que seria a movimentação operacional e financeira muito elevada⁶⁹, pois, como a maioria dos cooperados possui baixo grau de escolaridade⁷⁰, o nível de dificuldade em controlar a elevada movimentação de recursos financeiros e a produção dinâmica tende a elevar-se.

O Conselho Fiscal, por sua vez, considerado elemento da estrutura gestonária, também responsável pela execução do controle, funciona de maneira falha ou, segundo alguns cooperados, não funciona, servindo apenas de “figura decorativa” na estrutura administrativa da COFRUTA.

A restrita transparência foi apontada por 10% dos cooperados como fator que dificulta a implantação de um controle eficiente. Sabe-se que uma gestão democrática e participativa seria impossível de se manter sem transparência, sendo assim, a COFRUTA tenta desenvolvê-la através de suas prestações de contas, pois, se acredita que ao desenvolver a gestão ao mesmo tempo se desenvolve a sustentabilidade.

⁶⁹ 10% dos cooperados entrevistados.

⁷⁰ Média de 4ª série do ensino fundamental (antigo ensino primário).

Os cooperados pesquisados (22%) indicaram que um maior comprometimento e responsabilidade, assim como uma melhor capacitação dos cooperados responsáveis pelo controle poderiam torná-lo mais eficiente e que reuniões mais frequentes para esclarecimento e prestação de contas também ajudaria. Porém, 22% dos cooperados pesquisados não conseguiram sugerir melhoras para tornar o controle da COFRUTA mais eficiente.

No componente autogestão, o indicador nível de autonomia, demonstrou que 90% dos cooperados entrevistados acreditam que a COFRUTA possui autonomia para decidir seu próprio destino, porém precisa de apoio de parceiros através de assessorias. Nesse sentido, segundo os entrevistados (31%), destaca-se a FASE como principal parceira. Posteriormente, apontam o STR de Abaetetuba (21%), a ITCPES/UFPA (18%), a EMATER (11%) e a SAGRI (11%) como parceiros que colaboram com a gestão da COFRUTA.

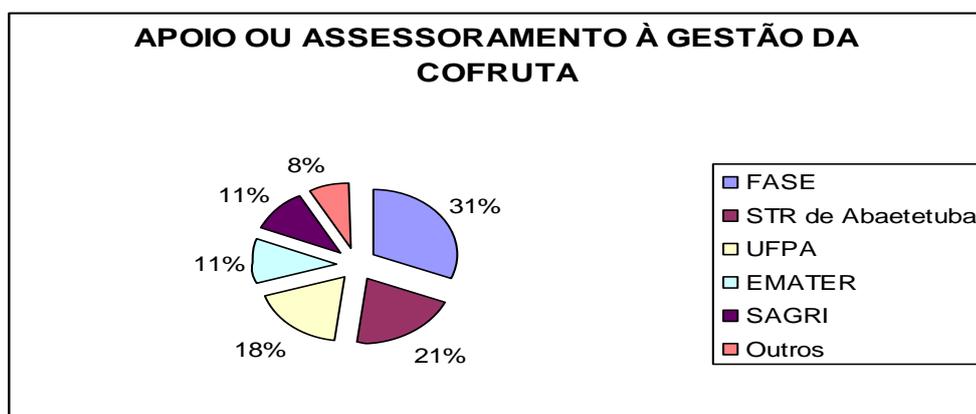


Gráfico 1: Apoio ou assessoramento à gestão da COFRUTA
Fonte: Elaborado pelo autor

Para França Filho; Laville (2004) a autonomia institucional significa que as iniciativas não são sujeitas ao controle de outras instituições e possuem uma gestão própria e independente, porém, não exclui a possibilidade de parcerias ou arranjos institucionais de cooperação, desde que a autonomia seja preservada.

7.5 A COFRUTA SOB A PERSPECTIVA DA DIMENSÃO FORMAÇÃO

O objetivo de criação da dimensão formação, subdividida nos componentes associativismo/cooperativismo e conhecimentos técnicos, foi de avaliar o processo de incubação da COFRUTA desenvolvido pela ITCPES/UFPA, sobre dois pontos de vistas. O primeiro se configurou na avaliação a partir dos cooperados da COFRUTA, evidenciando

conquistas e desafios desse processo em busca de sua sustentabilidade. O segundo partiu da equipe da Incubadora, numa tentativa de auto-avaliação da metodologia desenvolvida pela mesma, evidenciando pontos fortes e falhos desse processo.

Trata-se da dimensão capaz de se correlacionar com todas as outras dimensões, uma vez que, é a formação dos cooperados sobre os aspectos econômico, social, político e gestão, desenvolvido no processo de incubação, a fim de que alcance a sustentabilidade da cooperativa, que será discutido as formas de produção e respectiva comercialização, a cooperação, as relações sociais, a constituição de redes, a administração referente as funções de planejamento, organização, direção e controle, dentre outras.

Sendo assim, por metodologia de incubação entende-se o processo de preparação e fortalecimento (através de cursos, oficinas, treinamentos) dos empreendimentos, com o objetivo de geração de trabalho e renda. A metodologia é entendida como “meio” para o alcance da sustentabilidade dos empreendimentos da economia solidária.

Partindo desse raciocínio, quando questionados quanto ao entendimento do processo de incubação, 70% dos cooperados entrevistados informaram não saber o que significa. Outros (12%) chegaram a comentar que processo de incubação de empreendimentos econômicos solidários (EES) refere-se ao acompanhamento do crescimento do mesmo. Para 10%, disseram que significa ajuda ou auxílio à administração da Cooperativa. E por fim, que representa apoio aos empreendimentos na organização e gestão através de cursos e treinamentos (8%).

A referida descrição do conhecimento dos cooperados no que diz respeito ao processo de incubação, foi uma das primeiras preocupações provocadas pela pesquisa, uma vez que, a Incubadora desenvolve o acompanhamento da COFRUTA, há praticamente oito anos. Dos que conhecem o processo de incubação realizado pela ITCPES/UFPA, 61% avaliaram como boa a atuação da Incubadora. Porém 27% confirmam a existência do processo de incubação, mas, não sabem avaliá-lo.

Em relação às atividades desenvolvidas, 22% identificam que a ITCPES tem uma melhor atuação no item capacitação profissional (com cursos e treinamentos); 17% na assessoria/acompanhamento à gestão; 12% na assessoria/acompanhamento à produção; o restante ficou bastante fragmentado em auxílio na elaboração de projetos (8%), assessoria técnica na área de plantio (5%) e assessoria comercial (4%).

Em outro questionamento, mais focado nas áreas que a ITCPES contribuiu com a COFRUTA, destacou-se o melhoramento do processo de produção (com a diversificação e aumento da produção, implantação de boas práticas, embalagens, dentre outros). Outra área

de destaque foi a gestão envolvendo os itens planejamento, organização, direção e controle, formação de redes e parcerias, marketing, comercialização dos produtos, conquista de novos clientes, formação de preço e conhecimento do custo dos produtos, prestação de contas com a elaboração de planilhas e controles financeiros, elaboração do plano de negócios, estatuto e regimento interno.

Também foi lembrada a formação cooperativista e associativista desenvolvida pela equipe da Incubadora, pois quando perguntados sobre os princípios cooperativistas 45% dos cooperados entrevistados demonstraram conhecimentos e 55% desconhecem ou não têm informação de como são aplicados na COFRUTA. Dos cooperados que confirmaram conhecimento quanto aos princípios, 17% acreditam que o princípio relacionado à educação, formação e informação é o mais evidente na cooperativa devido aos diversos cursos e oficinas promovidos pelos parceiros FASE, ITCPES/UFPA, SAGRI e EMATER. Em segundo destacaram o princípio da adesão voluntária e livre, pois qualquer pessoa (maior de idade) pode fazer parte da COFRUTA, desde que atenda aos interesses da cooperativa, seja produtor rural e tenha a indicação de algum cooperado antigo. Gestão democrática e interesse pela comunidade vieram logo em seguida 13% e 10% respectivamente, fazendo uma correlação deste último com a dimensão política no componente nível institucional e pelo indicador “existência de ação pública” foram identificadas ações sociais e populares da COFRUTA ligados a movimentos ambientalistas, comunitários, luta pela terra e agricultura familiar, igualdade racial, religiosos e sindicais.

O restrito nível de cooperação identificado na análise anterior se confirma no momento em que se analisa o princípio da intercooperação com apenas 8% dos cooperados entrevistados confirmando a observância a esse princípio. Gaiger (2003 p. 192) comenta que “a cooperação é importante para os resultados do empreendimento, por ser capaz de converter-se no elemento motor de uma nova realidade econômica, apta a sustentar os empreendimentos através de resultados materiais efetivos de ganhos extra econômicos”.

Sugestões foram solicitadas dos cooperados entrevistados, a fim de melhorar o processo de incubação desenvolvido pela ITCPES/UFPA. Desta forma, o acompanhamento mais efetivo após os cursos e oficinas foi o item com maior evidência⁷¹ cometam que não basta apenas ministrar os cursos e oficinas. Há a necessidade de um acompanhamento por parte da equipe para avaliar a implementação prática do que foi trabalhado no curso/oficina. Comentam, ainda, que se sentem “meio perdidos” em aplicar as técnicas (seja de controles

⁷¹ 24% dos cooperados pesquisados.

financeiros, seja organizacional ou na área produtiva) estudadas em cursos que possuem duração geralmente de 8, 10 ou 12 horas.

O segundo item de destaque na análise dos cooperados entrevistados⁷² foi a quantidade maior de cursos/oficinas. Comentam que a demanda deles por cursos e treinamentos é ampla e que a incubadora poderia explorar melhor esse ponto. Criticam o tempo de um curso para outro, que geralmente é muito longo provocando a dispersão dos cooperados, fato que prejudica a capacitação e, conseqüentemente, o processo de sustentabilidade da Cooperativa.

Associado à questão da quantidade dos cursos, está o enfoque dos mesmos em relação à realidade da cooperativa, pois como existe uma demanda por capacitação, seria interessante que fosse levado em consideração essa demanda e que cursos, oficinas e treinamentos fossem direcionados diretamente para as necessidades da cooperativa.

De acordo com os dados coletados não foram registrados insatisfações relevantes⁷³ quanto à didática dos técnicos e professores dos cursos/oficinas, porém, questionaram a rotatividade dos responsáveis pelos empreendimentos. Acontece que de acordo com a estrutura organizacional e operacional da Incubadora, para um melhor acompanhamento do processo de incubação é destinado um técnico responsável por cada empreendimento, que tem a função de gerenciar as atividades de incubação, e, no caso específico da COFRUTA houve mudança constante.

Quando o técnico começava a dominar a relação com a Cooperativa, era substituído por outro que tinha que começar do início, ou seja, conhecer a Cooperativa como um todo, isto é, os cooperados, o território, a dinâmica, dentre outros, sem falar que nem sempre esse novo técnico conseguia se adaptar aos costumes, rotinas e aos próprios cooperados. Isso ocasionava uma relativa perda de tempo, não conseguindo dar uma seqüência aos trabalhos. A cada substituição gerava um descontentamento generalizado por parte da diretoria da Cooperativa e dos próprios cooperados, e, conseqüentemente, surgia um descrédito da cooperativa referente ao processo de incubação, prejudicando o processo de sustentabilidade.

Outra sugestão feita pelos entrevistados para o melhoramento do processo de incubação foi que os cursos e oficinas devem chegar aos cooperados que estão longe⁷⁴ da sede e do processo produtivo (agroindústria). Como comentado anteriormente no capítulo 4, a área

⁷² 22% dos cooperados pesquisados.

⁷³ Apenas 3% dos cooperados entrevistados solicitaram melhora na didática dos técnicos responsáveis pelos cursos/oficinas.

⁷⁴ Principalmente os cooperados da região das ilhas que geralmente se encontram mais isolados e com grande dificuldade de locomoção, uma vez que só existe o meio de transporte marítimo, sendo a “rabeta” o mais utilizado.

de produção da COFRUTA, de maneira estratégica, foi dividida em seis setores⁷⁵, sendo dois de estradas (terra firme) e quatro da região de ilhas (alagados). Os dois de terra firme, por estarem mais próximos do centro de produção e da própria sede da Cooperativa, não sinalizaram tanta dificuldade no processo de comunicação, porém, os da região das ilhas, em especial os Setores Urubuéua e Furo Gentil, que são mais distantes, se sentem mais prejudicados.

Sendo assim, a participação nos cursos tende a ser mais difícil, o que se explica através de uma correlação com o item anterior, quando demonstra que 70% dos cooperados entrevistados não conhecem o processo de incubação desenvolvido pela ITCPES/UFPA, ou seja, se as atividades de incubação (cursos, oficinas e treinamentos) não chegam até eles, não têm como conhecer ou dar informação desse processo. Vale lembrar, ainda, que em números absolutos houve uma quantidade maior de entrevistados da região das ilhas por se concentrar a maioria dos cooperados. Desta forma, para melhorar a sustentabilidade da COFRUTA precisa ser pensada uma estratégia para que os cursos, oficinas e treinamentos cheguem a todos os cooperados de maneira eficiente.

Cabe, nesse ponto, inserir as leituras da equipe responsável por esse processo de incubação, através de relações e correlações entre as dimensões (econômica, política, social, gestão e formação), seus respectivos componentes, indicadores e a metodologia de incubação praticada pela ITCPES/UFPA.

Sendo assim, observaram-se valiosas contribuições da ITCPES/UFPA para a sustentabilidade da COFRUTA, mas, também, falhas consideráveis que comprometeram o alcance da sustentabilidade.

Num segundo momento da análise, se tomou como base o ponto de vista da equipe da ITCPES, antes já comentado. Da amostra selecionada⁷⁶ para esta pesquisa, 40% fizeram ou fazem parte, direta ou indiretamente, do processo de incubação da COFRUTA. Ressalta-se neste momento, que apesar da equipe da incubadora ter um número médio considerável de membros⁷⁷, também existe certa quantidade de projetos sendo desenvolvidos simultaneamente, o que acarreta a divisão da equipe por projetos. Sendo assim, nem todos participam de um mesmo projeto.

⁷⁵Maúba, Cataindeua (setores de terra firme); Campompema, Maracapucu, Urubueua e furo Gentil (setores da Região de Ilhas).

⁷⁶ Foram selecionados 30 membros da ITCPES/UFPA entre professores, técnicos e bolsistas.

⁷⁷ No período em que foi realizada a pesquisa a incubadora tinha em sua equipe 40 pessoas dentre professores, técnicos e bolsistas.

De acordo com os dados da pesquisa, a ITCPES/UFPA teve contribuição em diversas áreas tais como: área econômica e de gestão, área social e política e área de segurança alimentar. Das atividades desenvolvidas pelos professores, técnicos e bolsistas que fizeram ou fazem parte do processo de incubação da COFRUTA, destacam-se a capacitação através de cursos, oficinas e palestras, orientação e acompanhamento técnico e auxílio na elaboração do planejamento estratégico e do plano de negócio.

Quanto à sustentabilidade da COFRUTA, 70% da equipe pesquisada da ITCPES/UFPA acreditam na sustentabilidade da mesma, porém, 40% consideram a sustentabilidade “boa”. Quando perguntados sobre a contribuição da incubadora para a sustentabilidade da COFRUTA, houve equilíbrio entre “boa” com 37% e “muito boa” com 33%. Fato que explica o reconhecimento da equipe quanto aos desafios e falhas no processo de incubação da COFRUTA na busca da sustentabilidade.

No entanto, ao se analisar algumas das conquistas ou avanços da COFRUTA, observa-se, que, atualmente a COFRUTA possui um mix variado de produtos, o que a torna mais competitiva no mercado e na análise, feita pelos cooperados, sobre a contribuição da incubadora à COFRUTA, o principal item indicado foi o melhoramento do processo de produção (com a diversificação e aumento da produção, implantação de boas práticas)⁷⁸. Outro item de destaque na mesma correlação foi a pesquisa de mercado desenvolvida, que objetivou analisar a aceitação dos novos produtos no mercado.

O avanço na produção resultou em outro item analisado que foi a expectativa de renda dos cooperados, variando de 1 a 2 salários mínimos no período de entressafra de 4 a 5 salários no período de safra. Antes, não existia qualquer expectativa renda.

Os dados demonstram, também, a vasta rede de relacionamentos locais, nacionais e internacionais que a COFRUTA construiu nos últimos anos, e, segundo os entrevistados, em especial, os cooperados - diretores, a ITCPES/UFPA teve forte participação no processo de articulação dessas redes, por meio de promoções de feiras (locais e nacionais) para exposição dos produtos, participação em congressos e seminários de economia solidária, e, reuniões com entes da esfera pública para articulação de projetos e convênios.

Essa rede de articulação tem ligação direta com as ações sociais ou populares desenvolvidas pela COFRUTA, tais como participação no Conselho de Meio Ambiente do município, em movimentos de luta pela terra e agricultura familiar, movimentos comunitários, religiosos e sindical, dentre outros antes já comentados. A incubadora, por sua vez, incentiva

⁷⁸ Ressalta-se que nessa atividade a Faculdade de Engenharia de Alimentos (FEA) da Universidade Federal do Pará também teve grande contribuição.

a participação da Cooperativa nesses tipos de movimento, demonstrando a importância de trabalhar não só o bem-estar dos cooperados, mas, também trabalhar o bem-estar da comunidade/região da qual faz parte, e isso, segundo o núcleo social da ITCPES/UFPA, é fundamental para a consolidação da sustentabilidade da COFRUTA.

Outro aspecto defendido pela equipe técnica da incubadora é a gestão democrática, característica fundamental e necessária nos empreendimentos da economia solidária, confirmada pelos próprios princípios cooperativistas. O reflexo dessa ação na COFRUTA é que os 59% dos entrevistados confirmam a tomada de decisão de forma democrática em Assembléia e, para 67%, o processo de informação é transparente mesmo com a dificuldade de distância e transporte vivida pela Cooperativa. Para Gaiger (2003) a gestão democrática faz com que as pessoas se sintam ainda mais engajadas e, se empenhem mais, afetando positivamente a sustentabilidade.

Relacionando os dois pontos de vistas do estudo, ou seja, cooperados e equipe da ITCPES/UFPA, conclui-se que o planejamento foi uma das ferramentas administrativas melhor absorvida e aproveitada pela COFRUTA, pois, como já comentado, 100% dos entrevistados confirmam a existência de planejamento na cooperativa⁷⁹, e por sua vez, a equipe da incubadora pesquisada identifica o planejamento, como uma das principais atuações da incubadora no processo de incubação da COFRUTA, conseqüentemente de sua gestão e sustentabilidade.

Analisados os pontos positivos do processo de incubação da COFRUTA, sob o ponto de vista da equipe pesquisada da ITCPES/UFPA, não se pode negar a importância de sua atuação para o processo de sustentabilidade, no entanto, como comentado anteriormente, essa atuação teve falhas, ou poderia ter um melhor desempenho, de acordo com a análise dos dados coletados.

Para analisar essas falhas se fez necessário entender a estrutura do corpo técnico da incubadora, que, segundo dados coletados na pesquisa, apresenta dificuldades quanto ao entendimento dos processos de incubação e de sustentabilidade. Em relação à metodologia de incubação identificou-se que apenas 57% dos membros entrevistados possuem conhecimento aprofundado da metodologia, fato preocupante já que todos participam direta ou indiretamente das atividades realizadas pela Incubadora.

Dois fatores foram identificados para essa dificuldade. O primeiro deles foi a própria capacitação interna, que, segundo relatos, antes era desenvolvida com certa frequência,

⁷⁹ A FASE também foi bastante citada pelos cooperados pesquisados, como uma das responsáveis pelo apoio ao planejamento da COFRUTA.

principalmente, para os novos membros da equipe. Atualmente, devido ao aumento de trabalhos e atividades demandados pelos novos projetos, essa capacitação (através de cursos, oficinas, palestras, debates, seminários) não mais tem ocorrido. O segundo refere-se aos últimos projetos aprovados pela Incubadora, que não têm como objetivo a incubação de empreendimentos, como o CFES e o Mapeamento da ES⁸⁰, que distancia a equipe do foco principal do programa, ou seja, incubação de empreendimentos econômicos solidários.

Quanto à sustentabilidade, a situação é pior, pois, apesar de 100% dos entrevistados acreditarem que a Incubadora contribui para sustentabilidade dos empreendimentos, apenas 37% deles demonstraram conhecer com propriedade a temática sustentabilidade de empreendimentos econômicos solidários e 40% deles demonstraram ter apenas conhecimento moderado nesse assunto. Assim como na abordagem da metodologia de incubação, na temática sustentabilidade, a restrita capacitação também foi apontada como fator responsável.

Partindo desse panorama, é possível entender algumas das fragilidades apontadas no processo de incubação da COFRUTA, como a fragilidade do fator cooperativismo, identificada pela aceitação dos cooperados em vender a produção a atravessadores em detrimento de um pagamento à vista, mesmo sendo menor que o oferecido pela Cooperativa. Tal fragilidade tem relação direta com o padrão de sociabilidade, que segundo Reis (2005), diz respeito à maneira como as pessoas se relacionam dentro da organização. Os cooperados que fizeram parte da pesquisa argumentaram que, dentro da comunidade⁸¹, até existe um forte laço de cooperação e sociabilidade, mas, quando se estende para todo o setor ou para toda a cooperativa, o grau de cooperação e sociabilidade reduz.

A Incubadora, por sua vez, foi a grande responsável por esse item na formação da Cooperativa, inclusive dentro da programação da metodologia de incubação desenvolvida pela equipe da ITC PES/UFPA uma das primeiras oficinas é em associativismo e cooperativismo. Sendo assim, percebe-se que alguma coisa precisa ser revista. Questionamentos aparecem, tais como: o número de cursos e oficinas nessa temática foi suficiente? As metodologias e didáticas adotadas pelo técnico responsável em ministrar os cursos foi de fácil compreensão? Os cursos e oficinas contemplaram todos os cooperados?

⁸⁰ O Centro de Formação em Economia Solidária (CFES) abrange toda a Região Norte do Brasil (Pará, Amapá, Amazonas, Rondônia, Roraima, Acre, Tocantins) necessitando o deslocamento da equipe para os respectivos Estados. O Mapeamento da Economia Solidária abrange os Estados do Pará e Amapá. As viagens constantes para esses estados e municípios do Pará, ocupam praticamente todo o tempo da equipe da incubadora dificultando o processo de capacitação interna e da prática de incubação de empreendimentos econômicos solidários.

⁸¹ Os setores de produção são compostos por diversas comunidades.

Quanto ao número de oficinas ofertadas, os cooperados sinalizaram sugestão para melhorar o processo de incubação. Sendo assim, percebe-se que não estavam satisfeitos com a quantidade de cursos e oficinas. Em relação à metodologia e didática adotada pelos técnicos, apenas 3% dos entrevistados apontaram alguma deficiência, percentual considerado baixo. Outra sugestão de melhora do processo de incubação, feita pelos cooperados, foi a possibilidade dos cursos e oficinas atingirem a todos os cooperados, inclusive, aqueles que se encontram mais distantes. Percebe-se então que os cursos não atingiram a todos.

Temáticas como essas (cooperativismo e associativismo) são fundamentais para a solidez das estruturas básicas dos empreendimentos de economia solidária, pois, seus resultados serão refletidos mais tarde em todas as outras dimensões da análise multidimensional. Ao trabalhar de maneira eficiente o padrão de sociabilidade e o grau de coesão social, ainda no processo de incubação, o empreendimento terá maiores condições de alcançar a sustentabilidade de maneira mais rápida. Gaiger (2003) acredita que o interesse dos trabalhadores em garantir o sucesso do empreendimento estimula maior empenho com o aprimoramento do processo produtivo, a eliminação de desperdícios e de tempos ociosos, a qualidade dos produtos e dos serviços, além de inibir a negligência. Este fato evidencia o grau de comprometimento dos associados em relação à cooperativa, e, no caso específico da COFRUTA, 50% dos cooperados entrevistados avaliam esse comprometimento como ruim com poucos comprometidos.

Outro item, também entendido como de responsabilidade da Incubadora por parte do processo de incubação, seria a participação consciente no processo de tomada de decisões realizada em reuniões de núcleos e assembléias. Os dados coletados até demonstram uma boa frequência (80%) dos cooperados em reuniões e assembléias, no entanto, a participação no processo decisório com opiniões e sugestões deixa a desejar, mesmo sendo nessas reuniões e assembléias que é traçado o destino da cooperativa e conseqüentemente de seus cooperados para os próximos períodos.

A própria dinâmica de educação continuada e capacitação, vivida pela equipe técnica da incubadora, em algumas situações, também provocou atropelos no processo de incubação da COFRUTA, pois, constante é a rotatividade de técnicos por motivos de saída para pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado) ou até mesmo pela aprovação em concursos públicos, fato que provoca o afastamento do técnico durante algum período e o conseqüente afastamento do empreendimento acompanhado por ele. No caso da COFRUTA, a ITCPES/UFPA acredita que foi uma coincidência esse fato ter ocorrido diversas vezes, o que prejudicou sensivelmente a sustentabilidade da mesma.

Outra sugestão para melhorar o processo de incubação, apontada pelos cooperados, e que pode ser relacionada com os depoimentos da equipe da incubadora, seria o acompanhamento mais efetivo dos técnicos após cursos e oficinas. Colocação compreensível e prudente por parte dos cooperados, porém, a equipe da ITCPES/UFPA (em especial sua coordenação), quando questionada a esse respeito, relata que os editais que foram publicados nos últimos anos não previa o acompanhamento dos empreendimentos, mas sim, apenas os cursos. Desta forma, ficava difícil executar esse acompanhamento, sem recursos, pois, geralmente empreendimentos como a COFRUTA, exigem deslocamentos, que geram custos financeiros elevados.

Por fim, acredita-se que, como a ITCPES/UFPA tem o objetivo de desenvolver, através da metodologia de incubação, a preparação/capacitação dos empreendimentos econômicos solidários, a fim de que atinjam a autogestão e respectiva sustentabilidade através da geração de trabalho e renda, também precisa olhar “para dentro”, ou seja, precisa trabalhar a capacitação de sua equipe, seu processo de gestão envolvendo as mesmas ferramentas administrativas (planejamento, organização, direção e controle) que costuma desenvolver nos empreendimentos acompanhados por ela. Desta forma, os resultados dos processos de incubação tenderão a ser desenvolvidos com a qualidade desejável e a sustentabilidade dos empreendimentos atingidas de forma mais consistente e eficaz.

8 CONCLUSÃO

Pautado no objetivo de analisar resultados do processo de incubação de empreendimentos econômicos solidários, este estudo, feito com base na sustentabilidade desses empreendimentos, a partir da Cooperativa dos Fruticultores de Abaetetuba (COFRUTA), não seria possível sem a inter-relação entre as dimensões econômica, social, política, gestão e formação, uma vez que a sustentabilidade não está relacionada exclusivamente a fatores econômicos como a geração de receitas e pagamento de despesas, nem a fatores exclusivamente sociais, como grau de cooperação e associativismo, mas sim na comunicação entre os diversos fatores (econômicos, sociais, políticos, gestão e formação) os quais envolvem os mecanismos de produção e seus sujeitos de forma a desenvolver o bem estar comum por meio da prática de uma atividade coletiva, como é o caso da COFRUTA, um empreendimento econômico solidário (EES).

Quanto à evidência da metodologia de incubação da Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Solidários (ITCPES/UFPA), conclui-se que seu aspecto interdisciplinar é um dos fatores principais para o alcance da sustentabilidade em EES, uma vez que, tanto no período da pré-incubação quanto no período da incubação e desincubação, observa-se que os planos de ação são construídos pelo intercâmbio de diversas áreas do conhecimento, como contabilidade, economia, direito, administração, serviço social, pedagogia, antropologia, engenharia de alimentos, nutrição, arquitetura, sociologia dentre outras, o que fortalece a lógica da sustentabilidade plural ou multidimensional sobre a qual se decidiu analisar a COFRUTA.

Outro ponto de destaque é a experiência evidenciada nos diversos projetos de pesquisa e extensão desenvolvidos pela Incubadora, o que ressalta a necessidade de continuidade dessa atividade de incubação de EES, levando em consideração o aprendizado com as falhas detectadas, como foi o caso deste estudo, ao trabalhar a dimensão formação.

Ao pensar nas evidências quanto aos resultados econômicos, políticos, sociais e de gestão do processo de incubação, no que consiste à viabilização da sustentabilidade da COFRUTA, foi possível identificar diversos, dentre os quais se destacam: Na área econômica, a diversificação da produção, passando de uma monocultura (a do açaí) para a policultura, com mais de 40 produtos diferentes, entre polpas de frutas, sucos, xaropes, geléias, e produtos *in natura* com destaque para o açaí (*in natura* e polpa) e para a polpa de cupuaçu.

Nessa mesma dimensão ainda se destaca o avanço na comercialização, influenciada pela sólida rede de relacionamento com parceiros e clientes trabalhada na dimensão política.

Rede esta que também explica os subsídios governamentais e não governamentais que foram de grande importância para a estruturação da Cooperativa, tanto no início de suas atividades, quanto na expansão de sua capacidade produtiva.

Por se tratar de um empreendimento moldado nos preceitos da economia solidária, não poderia deixar de dar atenção à dimensão social, sob a qual se identifica na, COFRUTA, um padrão de sociabilidade e um grau de coesão social, ainda não considerados ideais para um EES, porém que já estão procurando formas de correções de algumas falhas a esse respeito. O grau de comprometimento da área política encontra-se nessa mesma situação. No entanto, a existência de ação pública e a formação de redes são destaques como resultado dessa área, fato que influencia diretamente o bom resultado da dimensão econômica, como já comentado. Pois, quando a comunidade aceita o empreendimento, as dificuldades quanto à comercialização ou outros fatores externos tendem a diminuir e a ação pública desenvolvida pela COFRUTA, tem resultado nesse efeito.

Na dimensão gestão identifica-se também resultados positivos, nos aspectos planejamento, organização, direção e controle, com destaque para o primeiro e último. Pois, identifica-se na Cooperativa a elaboração de um planejamento construído em diversas fases, sendo o primeiro entre os cooperados e os coordenadores de setores, o segundo entre os coordenadores de setores e a diretoria da Cooperativa e o terceiro ocorrido no período da realização da Assembléia Geral, com a participação da maioria dos associados. O controle do planejamento, por sua vez, é feito pela diretoria e coordenadores dos setores com a utilização de planilhas e tabelas, um aprendizado da metodologia de incubação.

Por fim, é a dimensão de formação que possibilita a visão de como a incubação desenvolvida pela Incubadora também contribuiu para a sustentabilidade da COFRUTA, na medida em que são os cursos, oficinas e acompanhamentos técnicos que possibilitam que o empreendimento atinja esses resultados.

O fato de ter como lócus da pesquisa uma cooperativa constituída por seis setores de produção (Campompema, Maracapucú, Furo Gentil, Urubuéua, Maúba e Cataindeua), distribuídos em área de ilhas ou alagados (várzeas) e área de estrada ou terra firme, provocou dificuldades na realização das entrevistas e aplicação dos questionários, pois a distância geográfica e as dificuldades de acesso entre os setores é bastante relevante e a rotina vivida pelos cooperados (de colher o fruto na plantação ou na mata, pesca e caça) também prejudicou a realização da mesma, no entanto, a partir de um novo planejamento foi possível realizar a pesquisa, porém sem obter cem por cento (100%) dos cooperados, mas com uma quantidade que validasse a amostra de acordo com suporte estatístico, sendo assim, foram

entrevistados 51 cooperados distribuídos entre os setores, levando em consideração a proporcionalidade da quantidade de sócios por setor em relação ao total de cooperados na COFRUTA, obtendo com isso um cálculo de 10% no mínimo de cada setor a ser entrevistado.

O desafio lançado e alcançado, de analisar resultados do processo de incubação de empreendimentos econômicos solidários, com base na sustentabilidade dos mesmos a partir da COFRUTA, abre possibilidades para novas pesquisas nesse segmento, e, por considerar uma temática de extrema importância para o desenvolvimento da economia solidária, como suporte para a geração de trabalho e renda às pessoas alijadas das condições de produção e do processo produtivo, recomenda-se novos estudos sobre a perspectiva de outros empreendimentos, para a construção de novas dimensões de análises.

Pois, nesse estudo, foram criadas as dimensões gestão e formação para complementar o estudo da incubação e sustentabilidade da COFRUTA, as quais demonstraram que mesmo quando se tem uma rede de cooperação política, social, econômica, técnica e institucional, e ao mesmo tempo não ocorrer uma orientação técnica capaz de exercer a autogestão dos recursos adquiridos, pode-se incorrer na dissolução do próprio empreendimento, daí porque se destacar a dimensão formação aliada ao acompanhamento técnico como condição da melhoria da própria gestão.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma**. São Paulo: Atlas, 2004.

ALBUQUERQUE, P. P. Autogestão. In: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

ANDION, Carolina. **As particularidades da gestão em organizações da economia solidária**. Anais ENAMPAD 2001.

ARROYO, João Cláudio Tupinambá. **A inserção de Empreendimentos da EPS no emergente aglomerado de moda em Belém/PA**. UNAMA, 2008. (Dissertação de Mestrado).

BARBOSA, Maria José de Souza. A incubadora tecnológica de cooperativas populares e empreendimentos solidários da UFPA: uma articulação entre ensino, pesquisa e extensão In: **Educação e sócio-economia solidária: interação universidade – movimentos sociais**. Série Sociedade Solidária. Vol. 2 (2006). Cáceres-MT: Editora UNEMAT, 2006.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: setenta, 1977.

BATERMAN, Tomas; SNELL, Scott A. **Administração: Construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

BRASIL. **Lei nº 5.764**, de 16 de dezembro de 1971. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>> Acesso em: 13 abr 2009.

BERTUCCI, Ademar de Andrade; SILVA, Roberto Marinho Alves da. **Vinte Anos de Economia Popular Solidária: trajetória da Cáritas Brasileira dos PACs à EPS**. Brasília: Cáritas Brasileira, 2003.

BRACAGIOLI, A. **Relatório da Oficina de Experiências no Manejo de Recursos Naturais em Várzeas e Igapós Pro Várzea / Projeto Aquabio**. Disponível em: <[www.ibama.gov.br/provarzea/download.php?id_download= 354](http://www.ibama.gov.br/provarzea/download.php?id_download=354)>. Acesso em 20 de julho. 2007.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues (org). **Pesquisa Participante**. São Paulo: Brasiliense, 1981.

CANÇADO, Airton Cardoso; GONTIJO, M. C. H. **Princípios Cooperativistas: origens, evolução e influência na legislação brasileira.** In ENCONTRO DE INVESTIGADORES LATINO-AMERICANO DE COOPERATIVISMO, 3, São Leopoldo, 2004. **Anais...**, São Leopoldo: UNISINOS, 2004. 1 CD-ROM.

CAPRA, Fritjof. Virando o jogo. In: **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável.** São Paulo: Cultrix, 2003.

CARNEIRO, Palmyos Paixão. **Co-operativismo: o princípio cooperativo e a força existencial-social do trabalho.** Belo Horizonte: Fundec, 1981.

CARTILHA DA CAMPANHA DE NACIONAL DE MOBILIZAÇÃO SOCIAL. **Economia Solidária, outra economia acontece.** Brasília: TEM, SENAES, FBES, 2007.

CASTELLS, Manuel. **O Poder da Identidade: a era da informação – economia, sociedade e cultura.** São Paulo: Paz e Terra, 2008.

CENTRAL DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO PARÁ. **CECRESPA.** Belém, 2001

CHRISTOFFOLI, Pedro Ivan. A formação política na economia solidária. In: MELLO, Silvia Laser de. SÍGOLO, Vanessa Moreira. BARBIERI, Estela Maria (Org). **Economia Solidária e autogestão: encontros internacionais.** V. 2. São Paulo: NESOL-USP, ITCP-USP, 2007.

COOPERATIVA DOS FRUTICULTORES DE ABAETETUBA (COFRUTA). **Estatuto Social.** 2002.

CORAGGIO, José Luis. Economia do trabalho. In: CATTANI, Antonio David (org.). **A outra economia.** Porto Alegre: Veraz, 2003.

COSTA, Pedro Almeida. **Um diagnóstico da gestão praticada em iniciativas de economia solidária e os seus desafios gerenciais: estudo de caso do município de Cachoeirinha.** (Dissertação de mestrado). Programa de pós-graduação em administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

EID, Farid. **Análise sobre processos de formação de incubadoras universitárias da Unitrabalho e metodologias de incubação de empreendimentos de economia solidária.** In

TRABALHO E EDUCAÇÃO - Arquitetos, Abelhas e Outros Tecelões da Economia Popular Solidária. 1 ed. Aparecida - São Paulo : Idéias & Letras, 2004, v.1, p. 167-188.

_____. GALLO, Ana Rita. **Metodologia de Incubação e desafios para o cooperativismo popular:** uma análise sobre o trabalho da Incubadora de Cooperativas Populares da UFSCAR. UFSCar, 2001. (texto digitalizado).

FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA/FBES. **IV Plenária Nacional de Economia Solidária. Relatório Final.** Luziânia, 2008.

FÓRUM PARAENSE DE ECONOMIA POPULAR E SOLIDÁRIA/FPEPS. **I Feira paraense de Economia Popular e Solidária e I Ciclo de debates:** economia solidária, desafios e perspectivas na Amazônia. Belém: CENTUR, novembro de 2005.

FRANÇA FILHO, Genauto; DIZMIRA, Silvan. **Dádiva e economia solidária.** In: MARTINS, Paulo; NUNES, Brasilmar (Org.). **Perspectivas da solidariedade contemporânea.** Brasília: Paralelo, 2004.

FRANÇA FILHO, Genauto; LAVILLE, Jean-Louis. **Economia solidária:** uma abordagem internacional. Rio Grande do Sul: Editora da UFRS, 2004.

FREIRE, Paulo. **Que fazer:** teoria e prática em educação popular. Petrópolis: Vozes, 1989.

GAIGER, Luiz Inácio. Empreendimento Econômico Solidário. In: HESPANHA, Pedro (Org) et al. **Dicionário Internacional da Outra Economia.** CES, 2009.

_____. A economia solidária diante do modo de produção capitalista. **Caderno CRH.** Salvador, n.39, p.181-211. Jul/Dez 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GUIMARÃES, Gonçalo. **Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares:** contribuição para um modelo alternativo de geração de trabalho e renda. In: Singer, Paul; Souza, André Ricardo de. **Economia Solidária no Brasil.** São Paulo: Contexto, 2000.

GOHN, Maria da Glória. As relações Sociedade Civil e Estado nos anos 90: perspectivas sobre a participação. **Revista Serviço Social e Sociedade**. Ano 12, n.36. São Paulo: Cortez, 1991.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Disponível em www.ibge.gov.br/espanhol/presidencia/noticias/noticia_impressao.php?id_noticia=814 – 14k. Acesso em 15 de Dezembro de 2007.

LAVILLE, Jean-Louis. GAIGER, Luiz Inácio. Economia Solidária. In: HESPANHA, Pedro (Org) et al. **Dicionário Internacional da Outra Economia**. CES, 2009.

LOCATELI, A. **Da Agricultura Tradicional à Agricultura Familiar Inovadora: contributo das formações norito de passagem**. 228 f. Dissertação (Mestrado Internacional em Ciências da Educação). Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa, Portugal; e Département des Sciences de l'Éducation et de laformation da Université François Rabelais de Tours, France, 2003.

MACHADO, M. N. M. **Entrevista de pesquisa: a interação entrevistador / entrevistado**. Tese. (Doutorado). Belo Horizonte, 1991.

MARCONI. Marina de Andrade. LAKATOS. Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MELO NETO SEGUNDO, João Joaquim de.; MAGALHÃES, Sandra. **Plano Local de Investimento Estratégico (PLIES): uma metodologia para gerar trabalho em territórios de baixa renda (Cartilha)**. Fortaleza, 2003.

MIOR. L. C. **Agricultores Familiares, Agroindústrias e Redes de Desenvolvimento Rural**. Chapecó: Argos, 2005.

MIRANDA, Núbia Cristina Assunção. **Economia Solidária no Estado do Pará: atores, tramas e desafios**. (Dissertação de Mestrado). Belém: UFPA, 2009.

MINTZBERG, Henri. QUINN, James Brian. **O processo da estratégia**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MONTANA. Patrick J. CHARNOV. Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1998.

MORAES, Ana Maria Pereira de. **Introdução à Administração**. 3 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

NAKANO, Marilena. ANTEAG: Autogestão como marca. In: SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de. **Economia Solidária no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2000.

NUNES, Débora. **Incubação de Empreendimentos de Economia Solidária: uma aplicação da pedagogia da participação**. São Paulo: Annablume, 2009.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de Gestão das Cooperativas: uma abordagem prática**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, M.M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis, Vozes, 2007.

PERIUS, Vergílio Frederico. **Cooperativismo e Lei**. São Leopoldo: Unisinos, 2001.

POLONIO, Wilson Alves. **Manual das Sociedades Cooperativas**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

Programa Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários. **Relatório de Acompanhamento às Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários**. Belém: PITCPES/CSE/UFPA, 2008.

REIS, Adebaro Alves dos; BARBOSA, Maria José de Souza. **Desafios na fronteira amazônica entre o desenvolvimentismo e o neodesenvolvimentismo: estratégias de desenvolvimento local no Pará**. ABET, Campinas, São Paulo. **Anais...** 2009.

REIS, Tatiana A. **A Sustentabilidade em Empreendimentos da Economia Solidária: pluralidade e interconexão de dimensões**. (Dissertação de Mestrado). Salvador, 2005.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SANTOS, Ariosvaldo dos. GOUVIA, Fernando Henrique C. Vieira, Patrícia dos Santos. **Contabilidade das Sociedades Cooperativas: aspectos gerais e prestação de contas**. São Paulo: Atlas, 2008.

SANTOS, Boaventura; RODRÍGEZ, César. Introdução: para ampliar o cânone da produção. In: SANTOS, Boaventura (Org.). **Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SILVA, Edilvane Carvalho da Silva. **Cadeia Produtiva da Fruticultura do Açaí e Economia Solidária no Município de Abaetetuba**: Um estudo de caso da Cooperativa dos Fruticultores de Abaetetuba – COFRUTA. Trabalho de Conclusão de Curso – UFPA/ICSA/FACICON, 2007.

SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de. **A Economia Solidária no Brasil**: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

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

TENÓRIO, Fernando G, (org). **Gestão de Ongs**: principais funções gerenciais. 10 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da Pesquisa-ação**. 14.ed. São Paulo: Cortez, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

VIEIRA. Marcelo Milano Falcão. ZOUAIN (orgs). Débora Moraes. **Pesquisa Qualitativa em Administração**. 2 ed. São Paulo: FGV, 2008.

YIN. Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA OS COOPERADOS DA COFRUTA

I. IDENTIFICAÇÃO DO COOPERADO

1. Nome: 6 Polpa de cupuaçu
2. Endereço: 7 Polpa de bacuri
3. Telefone: 8 Geléia de açaí
4. Função/Cargo: 9 Geléia de abacaxi
5. Núcleo: 10 Geléia de maracujá
6. Ano de entrada na cooperativa: 11 Geléia de muruci

II. DIMENSÃO ECONÔMICA

a) Mercantil

7. Quais os consumidores dos produtos da cooperativa? Enumere em grau de importância

- 1 Poder público
- 2 Empresas privadas
- 3 Pessoas físicas
- 4 ONGs
- 5 Fundações
- 6 Associações
- 7 Sindicatos
- 8 Igrejas
- 9 Cooperativas
- 10 Outros

8. Quais produtos são comercializados pela cooperativa?

- 1 Açaí *in natura*
- 2 Polpa de açaí
- 3 Polpa de abacaxi
- 4 Polpa de Maracujá
- 5 Polpa de Muruci

- 12 Geléia de cupuaçu
- 13 Geléia de bacuri
- 14 Suco de abacaxi
- 15 Suco de maracujá
- 16 Suco de muruci
- 17 Suco de cupuaçu
- 18 Suco de bacuri
- 19 Outros:

9. Quais os três produtos com maior saída?

10. Quais os três produtos mais rentáveis?

11. Como você avalia a qualidade dos produtos da COFRUTA?

- 1 Muito boa
- 2 Boa
- 3 ruim
- 4 Muito ruim

12. Qual a receita média mensal da cooperativa?

13. Qual a despesa média mensal da cooperativa?

14. A receita obtida através da venda dos produtos é suficiente para :

- 1 () Pagar as despesas e ter sobra
 2 () Pagar as despesas e não ter nenhuma sobra
 3 () Não é suficiente para pagar as despesas

15. Como é decidido o que fazer com as sobras/superávits conseguidas através da comercialização?

- 1 () Em Assembléia Geral
 2 () Reunião Realizada somente com a diretoria e coordenadores dos núcleos
 3 () Não se sabe o que é feito com as sobras/superávits
 4 () A cooperativa não possui sobras/superávits
 5 () Outros
-
-

16. Quais os principais espaços para comercialização dos produtos da cooperativa? (numerar em ordem de importância)

- 1 () Lojas ou espaços próprios
 2 () Espaços de venda coletivo (centrais de comercialização, CEASA)
 3 () Feiras livres
 4 () Feiras e exposições eventuais/especiais
 5 () Entrega direta ao cliente

6 () Outros. Quais?

17. A cooperativa tem encontrado alguma dificuldade na comercialização de seus produtos?

- 1 () Sim
 2 () Não (se a resposta for “não” passe para a questão 19)

18. Quais as principais dificuldades encontradas para comercialização dos produtos? (resposta múltipla)

- 1 () Falta de clientes
 2 () Nenhum cooperado quer ficar responsável pelas vendas
 3 () Nenhum cooperado sabe como se faz uma venda (argumentação, negociação, etc)
 4 () A cooperativa já sofreu muitos calotes (inadimplência) e não sabe como evitar
 5 () Os preços praticados pela cooperativa são muitos altos
 6 () Os preços praticados pela cooperativa são baixos e desvalorizados
 7 () Os clientes exigem um prazo para pagamento
 8 () Os compradores só compram em grande quantidade
 9 () Dificuldade em manter a regularidade do fornecimento
 10 () Falta de capital de giro para vendas a prazo
 11 () Agentes de mercado (concorrentes, atravessadores, monopólios)

- 12 () Transportes, estradas
 13 () Falta de divulgação
 14 () Estrutura para comercialização (local, espaço, equipamentos etc)
 15 () Outras dificuldades: _____
- 1 () menos de 1 salário mínimo
 2 () 1 a 2 salários mínimos
 3 () 3 a 4 salários mínimos
 4 () 5 a 6 salários mínimos
 5 () Outro: _____

19. Qual a renda média mensal dos cooperados?

b) Não Mercantil

20. De quem a cooperativa recebe ou recebeu apoio financeiro?

PARCEIRIAS	FINALIDADE DO RECURSO
1 Poder Público Federal	
2 Poder Público Estadual	
3 Poder Público Municipal	
4 ONGs	
5 Fundações	
6 Associações	
7 Universidades	
8 Bancos	
9 Sindicatos	
10 Empresas	
11 Igrejas	
12 Partidos políticos	
13 Pessoas físicas	
14 Outras parcerias - especificar:	

21. A COFRUTA teve algum projeto de financiamento aprovado?

- 1 () Sim
 2 () Não (Se a resposta for “Não” passe para a questão 23)

22. Se a resposta for “SIM”, quais foram os órgão parceiros e qual o nome dos projetos?

c) Não Monetário

23. Qual o tipo de apoio **NÃO** financeiro já foi ou é dado à cooperativa e por quem?

Tipo de apoio	Responsável pelo apoio	Finalidade
1 Imóveis emprestados ou doados (por exemplo, sede para funcionamento)		
2 Equipamentos, móveis ou utensílios emprestados ou doados		
3 Qualificação profissional, técnica, gerencial		
4 Formação sócio-política (autogestão, cooperativismo,		

economia solidária)		
5 Assistência jurídica		
6 Assessoria em marketing e na comercialização dos produtos		
7 Diagnóstico, planejamento e análise de viabilidade econômica		
8 Assessoria na constituição, formalização ou no registro		
9 Assessoria na gestão do Empreendimento		
10 Trabalho voluntário		
11 Mutirões		
12 Outros (especificar)		

III. DIMENSÃO SOCIAL

a) Construção do Vínculo Associativo

24. Como você identifica as relações entre os cooperados da COFRUTA? (resposta múltipla)

- 1 () Mais pessoais do que profissionais
 2 () Mais profissionais do que pessoais
 3 () Apenas pessoais
 4 () Apenas profissionais
 5 () Existe um equilíbrio entre a relação pessoal e a profissional
 6 () De concorrência
 7 () De cooperação
 8 () Outras

25. Na sua opinião, as relações entre os cooperados, citadas acima:

- 1 () ajudam o trabalho na cooperativa
 2 () atrapalham o trabalho na cooperativa
 Por que?

26. Como você avalia o comprometimento dos cooperados?

- 1 () Muito comprometidos
 2 () Comprometidos
 3 () Pouco comprometidos
 4 () Nada Comprometidos
 5 () Outro:

27. Quando um cooperado passa por dificuldades:

- 1 () Os demais cooperados não reagem
 2 () Os demais cooperados reagem. Como:

28. Como são tratados os conflitos na cooperativa?

- 1 () Em Assembléia com opinião de todos
 2 () Isolados pelos próprios cooperados envolvidos no conflito
 3 () Apenas pela diretoria
 4 () outros:

29. Quais os critérios para o ingresso de novos membros na cooperativa?

30. Quais as razões para desligamento de algum membro do grupo? (resposta múltipla)

- 1 () Falta de confiança
 2 () Briga com os demais cooperados
 3 () Falta constantes e injustificadas nas Assembléias
 4 () Improdutividade do cooperado
 5 () Outros:

IV. DIMENSÃO POLÍTICA

a) Nível interno

31. Como são tomadas as decisões na cooperativa? (resposta múltipla)

- 1 () Em Assembléia Geral
 2 () Reunião Realizada somente com a diretoria e coordenadores dos núcleos
 3 () Núcleos de produção
 4 () Qualquer cooperado pode tomar decisão de maneira isolada
 5 () Outras:

32. Qual o grau de freqüência dos cooperados nas Assembléias ou reuniões do coletivo dos sócios?

- 1 () Muito bom
 2 () Bom
 3 () Muito ruim
 4 () Ruim
 5 () Não existe freqüência dos cooperados

33. Qual o grau de participação dos cooperados nas decisões?

- 1 () Muito bom
 2 () Bom
 3 () Muito ruim
 4 () Ruim

5 () Não existe participação dos cooperados

34. Como é organizado o trabalho na cooperativa? Quem decide?

35. Como funciona o processo de informação na COFRUTA?

- 1 () Muito transparente
 2 () Transparente
 3 () Pouco transparente
 4 () Nada transparente

b) Nível institucional

36. A cooperativa participa de alguma rede ou fórum de articulação?

- 1 () Sim

2 () Não (Se a resposta for “não”, passe para a questão 38)

37. Se a resposta for SIM, especifique de que tipo de rede ou fórum de articulação a COFRUTA participa: (múltiplas respostas)

1 () Rede de produção/comercialização. Qual?

2 () Complexos cooperativos. Qual?

3 () Federações de cooperativas. Qual?

4 () Outras articulações ou redes. Qual?

5 () Fórum ou Rede de Economia Solidária. Qual?

6 () Centrais de comercialização. Qual?

7 () Movimento social ou sindical. Qual?

8 () ONG, Igrejas, Pastorais, Fundações. Quais?

9 () Outro. Qual?

38. A cooperativa tem alguma relação ou participa de movimentos sociais e populares?

1 () Sim

2 () Não (Se a resposta for “não”, passe para a questão 40)

39. Se a resposta for SIM, especifique que tipo de movimento a COFRUTA participa: (múltiplas respostas)

1 () Movimento de luta pela terra e agricultura familiar

2 () Movimento sindical, urbano ou rural

3 () Movimento Comunitário

4 () Movimento de luta por moradia

5 () Movimento pela igualdade racial

6 () Movimento ambientalista

7 () Movimento religioso ou pastoral

8 () Outro movimento. Qual?

40. A cooperativa participa ou desenvolve alguma ação social na comunidade?

1 () Sim

2 () Não (Se a resposta for “não”, passe para a questão 42)

41. Se a resposta for SIM, em qual área: (múltiplas respostas)

- 1 () Educação
 2 () Saúde
 3 () Moradia
 4 () Trabalho
 5 () Redução da violência
 6 () Meio ambiente
 7 () Lazer / Esporte / Cultura / Religião
 8 () Outra. Qual?

V. DIMENSÃO GESTÃO

a) Processo Administrativo

42. A cooperativa possui planejamento?

- 1 () Sim
 2 () Não (se a resposta for “NÃO” passe para questão 44)

43. Se a resposta por “Sim”, esse planejamento é:

- 1 () Mensal
 2 () Bimestral
 3 () Trimestral
 4 () Semestral
 5 () Anual
 6 () Outro: Qual?

44. Quem participa da elaboração do Planejamento?

- 1 () Somente a Diretoria e os Coordenadores dos Núcleos
 2 () Cada núcleo faz seu Planejamento separado
 3 () Todos os cooperados participam do Planejamento
 4 () Outro:

45. Na cooperativa existe um processo organizacional que estabeleça a distribuição de tarefas/responsabilidades para a realização das metas contidas no planejamento?

- 1 () Não, todos fazem tudo
 2 () Sim. Qual?

46. Quais as instâncias de Direção e Coordenação da COFRUTA? (resposta múltipla)

- 1 () Assembléia de sócios ou reunião do coletivo dos sócios
 2 () Diretoria / Conselho Diretor / Coordenação
 3 () Conselho Administrativo
 4 () Conselho Fiscal
 5 () Núcleos ou Comissões, Grupos de Trabalho

6 () Outra. Qual?

47. Existe Controle das tarefas/metast ou objetivos estabelecidos no Planejamento?

1 () Sim

2 () Não (se a resposta for “NÃO” passe para questão 49)

48. Esse controle se dá: (múltiplas respostas)

1 () Pela utilização de planilhas de acompanhamento financeiro

2 () Pelas visitas e acompanhamento nos locais de produção

3 () Por reuniões periódicas de prestação de contas com os responsáveis/coordenadores

4 () Outra:

49. Como você avalia o controle realizado na COFRUTA?

1 () Muito eficiente

2 () Eficiente

3 () Pouco eficiente

4 () Nada eficiente

50. Quais as dificuldades encontradas pela COFRUTA para tornar o controle mais eficiente? (múltipla resposta)

1 () A distância e dificuldade de

comunicação entre os núcleos de produção

2 () Falta de conhecimento técnico por

parte dos responsáveis pelo controle

3 () Falta de comprometimento e responsabilidade dos cooperados

4 () Movimentação operacional e financeira muito elevada

5 () Falta de transparência

6 () Outras:

51. O que poderia ser feito para melhor a eficiência do controle da COFRUTA?

b) Autogestão

52. A cooperativa tem autonomia para decidir sobre o próprio destino?

1 () Sim, mas precisa de apoio ou assessoria de parceiros

2 () Sim, sem precisar de apoio ou assessoria de parceiros

3 () Não, ficando na dependência de apoio ou assessoria de parceiros

4 () Outra: Explique:

53. Quem apóia ou assessora a COFRUTA e sua gestão?

1 () UFPA. Como?

2 () FASE. Como?

3 () SEBRAE. Como?

4 () SAGRI. Como?

5 () EMATER. Como?

6 () Sindicatos. Quais e como?

7 () Outras entidades. Quais e como?

VI – DIMENSÃO FORMAÇÃO:

a) Cooperativismo/Associativismo

54. O que você entende por incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários?

55. Como você avalia o processo de incubação desenvolvido pela ITCPES/UFPA na COFRUTA?

- 1 () Muito bom
 2 () Bom
 3 () Ruim
 4 () Muito ruim

56. O que você sugere para melhorar o processo de incubação da ITCPES/UFPA. (resposta múltipla)

- 1 () Maior quantidade de cursos e oficinas
 2 () Um acompanhamento mais efetivo após os cursos/oficinas
 3 () Curso e oficinas mais próximos da realidade da cooperativa
 4 () Melhorar a didática dos técnicos que ministram os cursos/oficinas
 5 () Menor rotatividade dos técnicos responsáveis pelo acompanhamento do empreendimento
 6 () Outras. Especifique:

7 () Nenhum desses se aplica

57. Você conhece os princípios cooperativistas?

- () Sim
 () Não (se a resposta for “NÃO” passe para a questão 59)

58. Se a resposta for SIM, diga quais dos princípios cooperativistas são observados na COFRUTA? (resposta múltipla)

- 1 () Adesão voluntária e livre
 2 () Gestão democrática
 3 () Participação econômica dos membros
 4 () Autonomia e independência
 5 () Educação, formação e informação
 6 () Intercooperação
 7 () Interesse pela comunidade
 8 () Nenhum dos anteriores

b) Conhecimentos Técnicos

59. Em sua opinião, em quais áreas a ITCPES/UFPA contribuiu com a COFRUTA? (resposta múltipla)

- 1 () Formação cooperativista e associativista
- 2 () Formação de redes e parcerias
- 3 () Comercialização dos produtos
- 4 () Conquista de novos clientes
- 5 () Formação de Preço e conhecimento do custo dos produtos
- 6 () Prestação de contas (elaboração de planilhas e controles financeiros)
- 7 () Elaboração de Assembléias e Reuniões
- 8 () Implantação de Boas Práticas
- 9 () Melhoramento do Processo de Produção (diversificação da produção, aumento da produção, embalagens...)
- 10 () Elaboração do Plano de Negócios
- 11 () Gestão (Planejamento, Organização, Direção e Controle)
- 12 () Estatuto e Regimento Interno
- 13 () Captação de recursos (elaboração de projetos)
- 14 () Logística

15 () Marketing

16 () Outras. Quais?

60 – De acordo com a lista acima, enumere em grau de contribuição de 1 a 5:

- 1 () Formação cooperativista e associativista
- 2 () Formação de redes e parcerias
- 3 () Comercialização dos produtos
- 4 () Conquista de novos clientes
- 5 () Formação de Preço e conhecimento do custo dos produtos
- 6 () Prestação de contas (elaboração de planilhas e controles financeiros)
- 7 () Elaboração de Assembléias e Reuniões
- 8 () Implantação de Boas Práticas
- 9 () Melhoramento do Processo de Produção (diversificação da produção, aumento da produção, embalagens...).
- 10 () Elaboração do Plano de Negócios

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTAS (Para equipe da ITCPES/UFPA)

1. Nome:

2. Função:

3. De qual núcleo você faz parte?

- () Núcleo Gestão
 () Núcleo Econômico
 () Núcleo Social
 () Núcleo de Segurança Alimentar
 () Outro:

4. Quais atividades você desenvolve na ITCPES/UFPA?

5. O que você entende por metodologia de incubação?

6. Você concorda com a metodologia adotada pela ITCPES/UFPA?

- () Sim
 () Não. Por que?

7. O que você entende por sustentabilidade em relação aos Empreendimentos Econômico Solidários?

8. Como você analisa a contribuição da ITCPES/UFPA para a sustentabilidade de Empreendimentos Econômicos Solidários?

9. Na sua opinião como a ITCPES/UFPA contribui ou contribuiu para a sustentabilidade da COFRUTA?

10. Em quais campos você identifica essa contribuição:

Econômico:

Social:

Político:

Gestão:

Segurança alimentar:

11. Você fez/faz parte do processo de incubação da COFRUTA?

- () Sim (Passe para a questão 12)
 () Não

12. Como você fez/faz parte do processo de incubação da COFRUTA?

11 () Gestão (Planejamento, Organização, Direção e Controle)

12 () Estatuto e Regimento Interno

13 () Captação de recursos (elaboração de projetos)

14 () Logística

15 () Marketing

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)