

**A POLÍTICA PÚBLICA E O PAPEL DA UNIVERSIDADE: REFLEXÕES DA INCUBADORA
DE EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS DE SÃO BERNARDO DO CAMPO - SBCSOL**

Universidade Metodista de São Paulo – Umesp

Diretor Geral

Wilson Roberto Zuccherato

Conselho Diretor

Stanley da Silva Moraes (Presidente), Nelson Custódio Fér (Vice-Presidente),
Osvaldo Elias de Almeida (Secretário)

Vogais: Aires Ademir Leal Clavel, Augusto Campos de Rezende,
Aureo Lidio Moreira Ribeiro, Jonas Adolfo Sala, Marcos Gomes Tôrres
Oscar Francisco Alves Júnior, Paulo Borges Campos Júnior
Suplentes: Regina Magna Araujo, Valdecir Barreros

Reitor: Marcio de Moraes

Pró-Reitora de Graduação: Vera Lúcia Gouvêa Stivaletti

Pró-Reitor de Pós-Graduação e Pesquisa: Fábio Botelho Josgrillberg

Faculdade de Administração e Economia

LUCIANO VENELLI COSTA

Conselho de Política Editorial

Marcio de Moraes (presidente); Almir Martins Vieira; Fulvio
Cristofoli; Helmut Renders; Isaltino Marcelo Conceição; Mário
Francisco Boratti; Peri Mesquida (representante externo); Rodolfo
Carlos Martino; Roseli Fischmann; Sônia Maria Ribeiro Jaconi

Comissão de Publicações

Almir Martins Vieira (presidente); Helmut Renders; José Marques de
Melo; Marcelo Módolo; Rafael Marcus Chiuzi; Sandra Duarte de Souza

Editor executivo

Rodrigo Ramos Sathler Rosa

A política pública e o papel da universidade:

reflexões da Incubadora de empreendimentos
solidários de São Bernardo do Campo – SBCSOL

Douglas Murilo Siqueira
Fabiana Cabrera Silva
organizadores

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Biblioteca Central da Universidade Metodista de São Paulo)

P759 A política pública e o papel da universidade: reflexões da incubadora de empreendimentos solidários de São Bernardo do Campo - SBCSol / organização de Douglas Murilo Siqueira, Fabiana Cabrera Silva. São Bernardo do Campo : Universidade Metodista de São Paulo, 2014.
198 p.

Bibliografia

ISBN 978-85-7814-280-3

1. Economia solidária 2. Políticas públicas - São Bernardo do Campo (SP)
3. Incubadora de empresas 4. Incubadora de empreendimentos solidários - São Bernardo do Campo (SP) 5. Desenvolvimento social I. Siqueira, Douglas Murilo II. Silva, Fabiana Cabrera

CDD 334



Universidade Metodista de São Paulo
Rua do Sacramento, 230, Rudge Ramos
09640-000, São Bernardo do Campo, SP
Tel: (11) 4366-5537
E-mail: producao.editora@metodista.br
www.metodista.br/editora

Editoração Eletrônica: Maria Zélia Firmino de Sá

Capa: Cristiano Freitas

Imagem da capa: © Sergey Nivens – Fotolia.com

Revisão: Carlos Alberto Coelho

Permutas e atendimento a bibliotecas: Noeme Viana Timbó

Impressão: Mark Press Brasil Indústria Gráfica Ltda.

As informações e opiniões emitidas nos artigos assinados são de inteira responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, posição oficial da Universidade ou de sua mantenedora.

Sumário

SUMÁRIO

Prefácio

<i>Luiz Marinho</i> – Prefeito de São Bernardo do Campo	7
<i>Marcio de Moraes</i> – Reitor da Universidade Metodista de São Paulo – Umesp	11

Introdução

<i>Douglas Murilo Siqueira</i>	
<i>Fabiana Cabrera Silva</i>	13

A economia solidária na atual política de desenvolvimento econômico de São Bernardo do Campo

<i>Jefferson José da Conceição</i> – Secretário de Desenvolvimento Econômico e Turismo de São Bernardo do Campo	15
---	----

Gestão inovadora no processo de incubação: o caso SBCSol

<i>Douglas Murilo Siqueira</i>	
<i>Jaqueline Vieira de Moraes</i>	21

Tudo junto e misturado: incubadora de empreendimentos solidários de São Bernardo do Campo: entre as experiências universitárias e públicas

<i>Nilson Tadashi Oda</i>	39
---------------------------	----

Construindo uma política pública de economia solidária em São Bernardo do Campo: da assistência social ao desenvolvimento econômico

<i>Sandra Cristina Olmedilha</i>	55
----------------------------------	----

Considerações sobre o papel da universidade em processos de organização de empreendimentos solidários <i>Fabiana Cabrera Silva</i> <i>Marco Aurélio Bernardes</i>	75
Controles financeiros na economia solidária: um estudo de caso dos empreendimentos do projeto SBCSol <i>Marcelo dos Santos</i>	95
A importância do tema inovação na SBCSol <i>Renata Mendes</i>	111
Captação de recursos em longo prazo para economia solidária: experiências do projeto de incubadora de empreendimentos solidários em São Bernardo do Campo (SBCSol) <i>Marcelo dos Santos</i>	135
Microcrédito: o crédito para o empreendedorismo no meio popular <i>Danilo dos Santos Trindade</i> <i>Glauber Alves de Sousa</i> <i>Luiz Silvério Silva</i>	151
Das pessoas jurídicas nos empreendimentos de economia solidária <i>José Celso Martins</i> <i>Rosângela Marques Consônio</i>	179

Prefácio I

Luiz Marinho*

A política pública de fomento à economia solidária, constituída no primeiro ano do nosso Governo da Inclusão, se consolida ao lado de outras tantas políticas públicas instituídas a partir de 2009 que, associadas, têm tornado São Bernardo do Campo uma cidade cada vez melhor para se viver.

Os avanços alcançados em nosso município em termos da infraestrutura urbana, com a realização de obras fundamentais que possibilitam melhorias na mobilidade, na eliminação de enchentes, nos serviços de saúde, na educação, na habitação, na cultura e no lazer, entre outros, são dinamizadas por nossas ações de assistência social, de turismo, de segurança, de atendimento aos cidadãos e aos trabalhadores.

Uma cidade melhor para se viver, permanentemente, deve resolver seus problemas, e deve igualmente propiciar um ambiente produtivo – industrial, comercial e de serviços – que promova o desenvolvimento econômico e a geração de emprego, trabalho e renda, como importante mecanismo para solução de problemas sociais.

A atração de novas empresas, especialmente aquelas que tragam inovação tecnológica, a exemplo da produção de aviões e seus equipamentos, a organização dos segmentos para criação de um ambiente mais colaborativo, por meio da constituição e de fomento aos Arranjos Produtivos Locais, a revitalização de atrativos turísticos que ofereçam opções de lazer e ao mesmo

* Luiz Marinho é prefeito do município de São Bernardo do Campo, graduado em direito, tendo sido Ministro do Trabalho e Emprego (julho de 2005 a março de 2007) e Ministro da Previdência Social (março de 2007 a junho de 2008). Foi Presidente da CUT (junho de 2003 a julho de 2005) e do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (2002/2003)

tempo gerem novas oportunidades de negócios, entre outras, são estratégias adotadas por nosso governo para o desenvolvimento econômico, do trabalho e do turismo de São Bernardo do Campo.

Certamente, as oportunidades de trabalho se consolidam por meio das obras que realizamos e estamos realizando, com as novas empresas que se instalam ou que se expandem em nossa cidade, e pelo crescimento econômico do país, que em seu conjunto têm resultado em taxas de desemprego decrescentes. Segundo a pesquisa realizada pelo Seade/Dieese na região do ABC, temos constantemente atingido patamares cada vez menores nas taxas de desemprego. Certamente a intervenção na intermediação de mão de obra, na qualificação social e profissional, bem como em outros serviços públicos e gratuitos oferecidos pelo nosso governo, de especial modo com a municipalização do Sine, concretizada na criação da Central de Trabalho e Renda, democratiza e amplia as oportunidades de recolocação no mercado formal de trabalho aos munícipes e aos trabalhadores e trabalhadoras da Região do ABC.

A publicação deste livro, por sua vez, possibilita externar parte da estratégia adotada pela política pública municipal de fomento à economia solidária, tema pelo qual há muitos anos tenho dedicado meu carinho e meus esforços. Nosso projeto para instalação da incubadora de empreendimentos solidários de São Bernardo do Campo conta com parceiros, como o Instituto Granbery e a Universidade Metodista de São Paulo, e a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). Aliás, inovar é um desafio que sempre coloco para os participantes do meu governo. Sair da zona de conforto, analisar, planejar e experimentar o novo sempre nos possibilita criar e melhorar o que fazemos e pretendemos fazer.

A nossa incubadora de empreendimentos solidários tem esta característica. Ao adotar a ideia de se aproveitar as competências da universidade para dinamizar a política pública, imprimimos um caráter único criando o que o Secretário Nacional de Economia Solidária, o Professor Paul Singer, chamou de incubadora mista.

Nosso desafio é conciliar os interesses, as competências e as vontades do poder público e da universidade em torno de um objetivo único: possibilitar que os empreendimentos solidários tenham as melhores condições para se desenvolverem. Isto requer um processo de capacitação para a gestão e para a autogestão, assim como para o desenvolvimento dos produtos, dos processos produtivos e dos mercados. Nosso desafio é criar uma metodologia de incubação que inove, que seja ousada, e que resulte na consolidação

PREFÁCIO I

destes empreendimentos solidários, e com isto resulte na emancipação dos trabalhadores e trabalhadoras econômica e socialmente.

É por isto que sinto grande satisfação em compartilhar desta publicação, que certamente permitirá que as pessoas se apropriem das experiências da nossa incubadora, das inovações realizadas, bem como das suas dificuldades, contribuindo com isto para que mais empreendimentos e empreendedores solidários possam usufruir da metodologia que está sendo criada, e da política pública que o nosso governo tem realizado para fomentar a economia solidária e o desenvolvimento econômico de São Bernardo do Campo.

Prefácio II

Marcio de Moraes*

As denominadas “empresas associativas” seguem crescendo e possibilitando que novos campos de atividade sejam abertos, especialmente aqueles voltados à prestação de serviços às famílias.

Os constantes movimentos e transformações no modo de vida, seja nos grandes centros urbanos ou mesmo em cidades menores, que produzem e revelam constantemente novas necessidades, suscitam a criação de novas empresas e, no caso deste livro, referimo-nos a incubadoras de empresas e, mais especificamente, ao exercício de criar empreendimentos solidários.

Falar em um empreendimento solidário é reconhecer que existe “[...] o compromisso pelo bem viver de todos, o desejo do outro em sua valiosa diferença, para que cada pessoa possa usufruir, nas melhores condições possíveis, das liberdades públicas e privadas eticamente exercidas.¹

Felizmente a parceria público-privada entre Finep/Prefeitura de São Bernardo do Campo, representantes do ente público, e Granbery/Universidade Metodista, representantes do ente privado, pautada pelos critérios acima registrados – liberdade e ética –, começa a produzir seus bons frutos: dezessete empreendimentos solidários e três redes em processo de incubação no primeiro ano de atividade. Parte do que foi vivenciado, tanto no aspecto

* É Reitor da Universidade Metodista de São Paulo, desde outubro de 2006; bacharel em economia pela PUC-SP e doutor em economia e administração pela Universidade de Barcelona (Espanha).

¹ MANCE, Euclides André. Redes de Colaboração Solidária. In: CATANNI, Antonio David. A outra economia. Porto Alegre: Veraz Editora, 2003., p. 219-226.

acadêmico como no dia a dia dos mesmos, é o que temos o privilégio de apresentar aos futuros leitores e leitoras nas próximas páginas.

Sabemos que o desafio é grande e que nossa luta para manter acesa a chama dos empreendimentos solidários não é pequena. Juntos, poder público e iniciativa privada – aqui representada pela Universidade –, temos mais forças para seguir adiante.

Boa leitura.

Introdução

Douglas Murilo Siqueira*
Fabiana Cabrera Silva**

A economia solidária, como uma alternativa de economia que se distancia das características que move a economia capitalista, é foco das reflexões deste livro. Por meio de inúmeros projetos e parcerias, pessoas e entidades interessadas neste contexto buscam colaborar para esta economia alternativa, no sentido de oferecer formações que incentivem o empreendedorismo em sua vertente associativa, a fim de que as pessoas em situação de vulnerabilidade possam melhorar a qualidade de vida, por meio de ações empreendedoras. É neste contexto que este livro norteia suas reflexões a partir da iniciativa pioneira de implantação da incubadora de empreendimentos solidários de São Bernardo do Campo (SBCSol). O projeto é considerado pioneiro, pois estreita seus laços num trabalho coletivo, solidário e cooperativo entre a Universidade Metodista de São Paulo (Umesp), o Instituto Metodista Granbery (IMG), a Prefeitura de São Bernardo do Campo (PMSBC) e a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep). Busca refletir sobre o papel da universidade no fomento ao empreendedorismo voltado para a economia solidária e como instituição social que busca acolher as iniciativas públicas para reforçar sua relevância social frente aos problemas locais.

As reflexões organizadas em forma de livro estão alicerçadas nas experiências do projeto de implantação da incubadora de empreendimentos solidários de São Bernardo do Campo, considerado inovador, pois busca implantar uma

* É Professor e coordenador do curso de Administração da Umesp. Doutorando em Administração e coordenador geral do projeto SBCSol.

** É Pedagoga e mestre em Educação. Docente no curso de Pedagogia EaD da Umesp e membro da Incubadora de Empreendimentos Solidários de São Bernardo do Campo (SBCSol).

incubadora considerada “híbrida”, ou seja, com ações conjuntas da universidade e do poder público. O convênio com a Finep e a prefeitura foi aprovado e publicado no Diário Oficial da União (DOU) em dezembro de 2011 e este livro busca socializar algumas experiências deste modelo em implantação.

O trabalho desenvolvido no projeto SBCSol e apresentado neste livro foi delineado pela reflexão, dentre outras, de como proporcionar aos empreendimentos e seus membros a valorização dos princípios básicos da economia solidária, alicerçados na autogestão, cooperação, colaboração e solidariedade.

Dentre os desafios deste processo de incubação, podemos ressaltar como ponto comum, presente nos artigos desta obra, a construção de autonomia a partir dos processos inovadores construídos pela incubadora. Por ser um projeto interdisciplinar, diferentes áreas do conhecimento se debruçaram sobre a heterogeneidade – em termos culturais, sociais e ramos de atividades – dos empreendimentos acompanhados pelo projeto a fim de compreendê-los à luz das teorias e pensar, nestas iniciativas empreendedoras, sobre seus saberes, experiências, vivências (valores e princípios que os diferenciam da economia vigente) e, assim, construir com os grupos, por meio de metodologias dialógicas, processos e novos saberes que possam contribuir para a sustentabilidade, passando aqui pela legalidade dos empreendimentos, bem como apropriação dos instrumentos de gestão e contabilidade, e gerenciamento. Nota-se que a inovação permeia as relações dos processos que constituem o projeto. Inovador aqui superando a concepção primária desta, para além desta; inovador no ator de gerir, no saber fazer, no ser; enfim, este é o escopo do projeto.

É neste sentido que as produções científicas deste livro busca disseminar e sistematizar parte das conquistas do Projeto SBCSol e, ainda, fortalecer os empreendimentos solidários no sentido de oferecer direcionamentos que orientam a superação dos problemas que emergem desta economia alternativa.

Esperamos que a leitura deste livro permita, aos leitores e leitoras, uma reflexão crítica, que possa contribuir para a expansão e consolidação deste tipo de economia no Brasil, para o desenvolvimento de alternativas mais solidárias nas relações econômicas e no desenvolvimento social.

A economia solidária na atual política de desenvolvimento econômico de São Bernardo do Campo

Jefferson José da Conceição*

A economia solidária representa a “outra metade” do sistema econômico hoje. A primeira metade é aquela composta por empresas e trabalhadores inseridos na dinâmica e nas relações capitalistas tradicionais, isto é, submetidos à compra e venda da força de trabalho e ao circuito que envolve produção, comercialização, distribuição e consumo típico de uma economia capitalista. A segunda metade é representada por um conjunto de empreendimentos que estão excluídos desta dinâmica. Neste caso, o modelo mais avançado é o da economia solidária.

Tanto em relação a uma quanto a outra economia, os instrumentos ao alcance do Poder Público Municipal são limitados. Não cabe, por exemplo, a uma Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo Municipal a definição da taxa de juros, taxa de câmbio, impostos como IPI e ICMS, imposto de Importação, tarifas públicas, salário mínimo, legislação trabalhista e comercial. E não há muita margem para políticas de incentivo tributário, tendo em vista a necessidade de gastos em serviços públicos vitais à população. Isto não significa que não há o que fazer.

No caso das empresas inseridas no circuito capitalista clássico acima mencionado, temos buscado exercer o papel de articuladores com vistas a formar redes horizontais de cooperação envolvendo gestão pública, setor privado, instituições de ensino e pesquisa, agências de crédito e sindicatos. Fazer emergir sinergias que a atuação isolada não permite, em áreas como novos mercados; qualificação de mão de obra; aproximação da oferta e da demanda

* Secretário de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo de São Bernardo do Campo e Prof. Dr. da USCS

em itens estratégicos, como os serviços tecnológicos; inovações produtivas e de gestão; compras coletivas; parcerias nacionais e internacionais. O gestor público pode, sem custo praticamente algum, fazer surgir uma “governança” público-privada e um “capital social” de grande valia. É este capital social que, a partir dos próprios recursos privados, incrementará a competitividade e moverá a atividade produtiva local. Fóruns de Desenvolvimento Econômico e Arranjos Produtivos Locais (APLs) dialogam com esta estratégia, na medida em que juntam os atores em torno da busca de resultados concretos, a partir de uma agenda geral e setorial, calcada em diagnósticos e metas. Em São Bernardo estão em funcionamento doze APLs setoriais (ferramentaria; autopeças; químico; têxteis e confecções; indústria de defesa; gráfico; indústria moveleiro; design, audiovisual e economia criativa; turismo; panificação; restaurantes, bares e hotéis; pesqueiro). Em breve, teremos também o nosso Fórum de Desenvolvimento Econômico.

No caso da economia solidária, temos buscado agir também de modo a induzir processos virtuosos de crescimento. Antes, porém, cabe uma brevíssima contextualização da economia solidária, para que melhor se discuta seus avanços, possibilidades e desafios.

Neste sentido, cabe registrar desde logo que a economia solidária vem de longa data. Suas origens remontam a meados do século XIX, quando algumas experiências europeias buscaram constituir uma economia não capitalista, baseada no cooperativismo de produção e de consumo, vinculado a um socialismo utópico. De fato, estas experiências foram concebidas e realizadas como uma das respostas do movimento operário europeu ao sistema de exploração capitalista. Desde então, entre os principais princípios da economia solidária estão a cooperação, a união e a solidariedade entre homens e mulheres, para, não somente garantir o sustento de suas famílias, mas também evidenciar, no contexto de uma luta ideológica e política, que existem outros meios possíveis de eficientemente organizar a produção e a distribuição da riqueza, distintas do individualismo e da valorização do privado, propugnados pela ideologia liberal capitalista.

Nesta longa trajetória de aprendizado da economia solidária, há casos de empreendimentos solidários bem sucedidos e de longa duração. Na Europa, dois casos de economias solidárias exitosas, por exemplo, são: o da Região de Emilia Romanha, na III Itália, onde a participação das cooperativas e das pequenas empresas situa-se em torno de 30% do PIB da região; e o do grupo espanhol Modragon Corporacion Cooperativa, grupo este que está entre os

maiores da Espanha na atualidade. Muitos fatores particulares explicam o sucesso de ambas, mas um deles parece comum: o da busca de “integração” destes empreendimentos solidários nos mercados capitalistas, sem que isto ferisse os princípios basilares que sustentam a economia solidária. De outro lado, tirante também as especificidades de cada caso, há muitas experiências que pecaram por não se prepararem adequadamente para sua participação nos mercados capitalistas.

Assim, apesar da longa trajetória percorrida, ainda permanece um grande desafio para a economia solidária: como cultivar os princípios da solidariedade, inclusão, cooperação e geração de renda em um contexto em que predomina o modo de organização capitalista? Como concorrer com os preços, qualidades, marcas e prazos das empresas capitalistas?

No Brasil, a economia solidária – que tem origens ligadas às cooperativas agrícolas – foi retomada com força a partir da década de 1990, quando se verificou grande número de empresas falidas e de pessoas desempregadas. Na Região do ABC, o sindicalismo apresentou o cooperativismo de produção como forma de manutenção da fábrica (seu maquinário e postos de trabalho). Isto ampliou a abrangência da economia solidária local, que vai dos microemprendimentos de inclusão de segmentos mais vulneráveis até grandes fábricas geridas pelos cooperativados. Na Região, vivenciamos uma importante experiência que foi a dos metalúrgicos do ABC – uma das mais atingidas na crise da década de 1990. Na época, o sindicato era presidido pelo hoje Prefeito Luiz Marinho. Em 1997, a empresa Conforja, situada em Diadema, teve sua falência decretada. A razão desta falência residia fundamentalmente na queda dos investimentos públicos da Petrobrás no período. Esta empresa, no seu auge nos anos de 1970, chegou a ser a maior forjaria da América Latina. Fornecedora da Petrobrás, a empresa empregava cerca de 1.200 funcionários. Após muitas discussões, os funcionários da empresa decidiram, com o apoio do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, arrendar a empresa e constituir a Uniforja – um conjunto de quatro cooperativas de produção. Hoje, a Uniforja expande seus investimentos e é uma das empresas que fazem parte do seleto grupo de fornecedoras da Petrobrás. A vontade dos trabalhadores e das trabalhadoras, com o apoio firme do Sindicato, possibilitou que, além da recuperação da fábrica, pudesse a UNIFORJA constituir-se em uma empresa de sucesso, faturando mais de R\$ 220 milhões por ano, gerando mais de 600 postos de trabalho e contribuindo com o município, o Estado e a União.

A partir da experiência exitosa da Uniforja e de muitas outras, a economia solidária voltou a ter um olhar especial, especialmente nas políticas de geração de emprego e renda, executadas pelos governos, sindicatos, universidades, igrejas, ONGs e outros membros da sociedade civil. A economia solidária se fortaleceu no governo Lula com a constituição, em 2003, da Secretaria Nacional de Economia Solidária, e continua a se expandir na gestão Dilma. Claro que ainda há muito a se avançar em itens como financiamento, comercialização, capacitação gerencial, formação de redes e parcerias.

Ainda são poucos os governos municipais e estaduais que efetivamente têm uma política de apoio à economia solidária. Neste contexto, a política desenvolvida pela Prefeitura de São Bernardo, sob a coordenação da SDET, é referência no país. Esta política pública é realizada em parceria com instituições como Unisol, Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS-CUT), Centro de Formação Padre Léo Comissari, Sebrae, Consulado da Mulher, Capatazia dos pescadores, Centro de Referência em Assistência Social (Cras), Centros de Atenção Psicossocial (Caps), Fórum Municipal, Regional e Nacional de Economia Solidária, Rede de Gestores em Política Pública de Economia Solidária, GT Trabalho e Renda do Consórcio Intermunicipal do Grande ABC, Dieese, Fundação Volkswagen, entre outras.

Uma série de ações integradas constitui nossa política para a economia solidária:

- a) constituição de um Centro Público de Economia Solidária em São Bernardo do Campo. Um embrião desse Centro Público foi o denominado “Espaço Solidário”, que inauguramos em agosto de 2011. A intenção é que este Espaço Solidário – que é anexo à nossa Central de Trabalho e Renda, consolide-se como referência da economia solidária no município, possibilitando maior integração e organização dos empreendimentos e suas atividades. São realizadas no Espaço Solidário atividades de formação e assessoria para os grupos já formados, assim como orientações para pessoas que pretendem organizar, coletivamente, um empreendimento para produzir bens ou prestar serviços. O Espaço Solidário contribui para a exposição e comercialização dos produtos e serviços dos empreendimentos solidários, tais como artesanato, costura e reciclagem. Digno de registro é a experiência da lanchonete conduzida exclusivamente pelos usuários do Centro de Atenção Psicossocial, que produzem e comercializam doces e salgados, propiciando atividades que, para

- além de terapêuticas, têm possibilitado a reinserção dos usuários no cotidiano de trabalho e no trato com o público consumidor;
- b) priorização dos empreendimentos da economia solidária nas compras públicas;
 - c) criação de espaços para os empreendimentos nos bairros em processo de urbanização, como é o caso dos conjuntos habitacionais construídos pela Prefeitura;
 - d) fomento à criação de cadeias produtivas regionais vinculadas à economia solidária;
 - e) apoio à economia solidária por meio da lei de Municipal.fiscal de incentivos.

Deixei para o final uma das ações mais importantes da Secretaria no campo da economia solidária: a inédita incubadora de empreendimentos solidários de São Bernardo do Campo (SBCSol), parceria entre o Instituto Granbery/ Universidade Metodista, a Prefeitura Municipal e a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) do Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI).

Criada em 2012, a SBCSol tem o desafio de criar uma metodologia específica de incubação para os empreendimentos solidários, bem como apoiá-los com capacitações diversas. Na prática, isto significa também tornar os empreendimentos solidários competitivos e capazes de concorrer no mercado capitalista. Isto envolve ainda a participação da economia solidária em processos de licitação dos poderes públicos municipal, estadual e federal.

Apesar do seu curto período de existência, já é possível extrair elementos importantes da experiência da SBCSol. Uma delas é a necessidade de que o processo de incubação enfatize a busca constante da qualidade dos produtos e serviços ofertados pelos empreendimentos, o que requer, por sua vez, o aprimoramento persistente dos processos de produção e de prestação de serviços.

Outro elemento a destacar é o da discussão quanto aos rumos da formalização dos empreendimentos solidários, se na forma de cooperativa, associação, pequena empresa, entre outras. Certamente, norteia a discussão e escolha aquele caminho que possibilite dar melhores condições de remuneração aos seus sócios. Mas este é apenas um dos pontos a serem levados em conta.

Cabe ter claro que a SBCSol, por si mesma, já é uma inovação em nosso país, pois concilia a política pública de fomento à economia solidária com o potencial de aprendizagem que a Universidade oferece. Este modelo poderá ser replicado em outras localidades.

Por fim, quero encerrar reafirmando o compromisso da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo de São Bernardo com a SBCSol e com a economia solidária em geral. Continuaremos empenhados para que todos e todas as participantes dos empreendimentos solidários possam, por meio do trabalho autogestionário, se tornar empreendedores de sucesso, contribuindo com o desenvolvimento econômico e social da nossa cidade.

Gestão inovadora no processo de incubação: o caso SBCSol

Douglas Murilo Siqueira*
Jaqueline Vieira de Moraes**

A economia solidária e as incubadoras

O cooperativismo não é um fenômeno recente no mundo, nasceu na segunda metade do século XVIII decorrente da formação de uma massa de desempregados, originada da evolução tecnológica e da reorganização dos meios de produção (LECHAT, 2002; MAUAD, 2001; SINGER, 2010). Foi uma época em que o movimento operário reagiu se organizando em sindicatos e cooperativas (LEWIS, 2007). Esse movimento resultou na formação da Aliança Cooperativa Internacional (2013), criada em 1895, que conta atualmente com 230 membros de 100 países, representando mais de 730 milhões de pessoas.

O modelo do cooperativismo é considerado um dos tipos de experiência da economia solidária (ES). Nessa outra vertente econômica, as pessoas se reúnem para produzir, com base nos princípios da igualdade e reciprocidade, caracterizada pela socialização da riqueza e pela gestão democrática (SINGER, 2010).

Segundo o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), a economia solidária no Brasil começou a se tornar mais representativa na década de 1980, mas foi somente a partir de 2003, com a criação da Secretaria Nacional da Economia Solidária (Senaes), que o país passou a ter foco para o fomento e crescimento desse modelo econômico. Dados de 2007 da Senaes, por meio de seu Sistema

* Professor e coordenador do curso de Administração da Umesp. Doutorando em Administração e coordenador geral do projeto SBCSol.

** Graduada do 5º período de administração da Umesp e bolsista CNPq do projeto SBCSol.

de Informações da Economia Solidária (SIES), apontam um forte crescimento desse tipo de economia principalmente a partir de 2001. Levantamento realizado em 2007 pelo governo registrou 21.859 empreendimentos solidários (EES). Desse total, 2.115 (9,7%) são cooperativas e 113, resultado da recuperação de empresas em processo falimentar, em que a gestão da organização passa para a responsabilidade dos trabalhadores, em forma de cooperativa. Em relação à motivação para criação desses empreendimentos, 51% nasceu por alternativa ao desemprego, 25% para obter maior ganho financeiro e 24% para complementar a renda familiar. Do total de empreendimentos, quase metade (43%) encontra-se no Nordeste, 18% na região Sudeste, 16% na região Norte, 15% na região Sul e 11% na região Centro-Oeste (BRASIL, 2011).

Para o estudo dos empreendimentos solidários, independentemente do ramo de atuação, é necessário entender, inicialmente, a concepção básica de administração na dimensão associativa, conforme o estudo do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese) e da Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários (Unisol) de 2012 (DIEESE; UNISOL, 2012). Uma cooperativa ou associação pertence aos trabalhadores que nela produzem. A gestão acontece de forma democrática e com participação direta ou por representação. As decisões colegiadas são tomadas em assembleia, onde o peso do voto dos cooperados ou associados tem o mesmo valor. Assim, é nesse sistema democrático que decidem desde a compra de materiais básicos até a formação de uma nova diretoria, ou mesmo a compra de equipamentos e financiamentos (SINGER, 2010). No processo, o cooperado desempenha um duplo papel, ou seja, é o dono e também o operário. Como o voto de cada cooperado tem o mesmo peso, todos têm o mesmo poder de influência nas decisões estratégicas, independente do grau de colaboração ou de participação na cooperativa ou associação. A lei 5.764/71 que define a política nacional do cooperativismo exige que as cooperativas e associações sejam regidas por um estatuto, redigido e votado pelos cooperados ou associados, o que garante uma singularidade para a organização (MAUAD, 2001; SINGER, 2010). É por meio do estatuto que as regras para a realização da eleição e o mandato da gestão do empreendimento são definidas. Os gestores eleitos, além das competências técnicas, devem contar com uma relação de confiança interpessoal com os trabalhadores, fator determinante para o sucesso do empreendimento (DIEESE; UNISOL, 2012). A relação de confiança faz com que o comportamento cooperativo na dimensão associativa seja conquistado com maior facilidade (ROUSSEAU et al., 1998).

Apesar de suas características singulares de gestão e produção, os empreendimentos solidários não ficam à margem da economia de mercado para se manter vivos, sendo o desempenho econômico um grande desafio. Segundo levantamento da Senaes (2011), a grande maioria dos empreendimentos (36,6%) não é formalizada e é constituída, em grande parte (56%), por organizações de até 50 pessoas. Somente 4,79% faturam acima de 100.000,00 reais por mês e mais de 60% possui um faturamento de até 10.000,00 reais por mês. Pesquisa realizada em 2007 com 54 incubadoras universitárias, responsáveis por 537 empreendimentos e 18.074 trabalhadores, confirma que uma grande dificuldade desses empreendimentos é a de negociar seus produtos e serviços (61,58%) (BRASIL, 2011). Dos entrevistados, 11,95% confessaram não conseguir quantidade suficiente de clientes e outros 6,20% apontava outras dificuldades de relacionamento para o comércio. Para agravar a situação, 52,50% dos pesquisados não conseguem crédito para desenvolver o negócio: um dos maiores desafios desses empreendimentos é o de obter acesso ao mercado financeiro para financiamento. As partes interessadas (*stakeholders*) fornecedoras de créditos – caracterizadas pelos bancos públicos ou privados, entidades governamentais ou não governamentais e microcrédito – não atendem por completo às necessidades desse público, pois não consideram sua proposta associativa e social, tratando-os com os mesmos parâmetros dos empreendimentos mercantis (DIEESE; UNISOL, 2012). Um dos empecilhos em conceder o crédito reside na falta de confiança ao avaliar a viabilidade do empreendimento e nos interesses divergentes dos órgãos financiadores (DIEESE; UNISOL, 2012).

Para apoiar os empreendimentos solidários a superar os desafios das dimensões associativa e de mercado, as incubadoras universitárias e públicas de empreendimentos solidários procuram fornecer assessoria técnica, jurídica e de sustentabilidade econômica, além de construir e reconstruir competências para os sujeitos envolvidos, valorizando o saber acumulado das pessoas e dos grupos (CULTI, 2007). As incubadoras são, por definição, arranjos institucionais e interinstitucionais que se destinam a apoiar e assessorar novos empreendimentos ou fortalecer empreendimentos já criados, oferecendo qualificação e assistência técnica durante o período de incubação (BRASIL, 2013b RUWER, 2011). Além de desenvolver uma tecnologia social utilizada para ampliar a geração de trabalho e renda, as incubadoras universitárias tecnológicas de empreendimentos populares são espaços que congregam diversos grupos de interesses, entre eles discentes, docentes, pesquisadores

e técnicos. Os grupos estão, geralmente, inseridos em programas institucionais de pesquisa e extensão da universidade, com a missão de desenvolver pesquisas teóricas e empíricas sobre a economia solidária (CULTI, 2007), além de apoiar os empreendimentos. Os desafios de gestão das incubadoras são vários, com destaque para os fatores econômico, pedagógico e sociopolítico (quadro 1). No âmbito econômico, enfrentam o desafio do acesso ao crédito e da organização do processo produtivo com trabalhadores, geralmente pobres e com pouco grau de escolarização. No âmbito pedagógico, o grande desafio está na formação cultural do trabalhador que, na maioria dos casos, não compartilhou de uma educação formal e se depara com a necessidade de gerir e consolidar um negócio, de forma coletiva. Já no âmbito sociopolítico o desafio reside no fato de o empreendimento preservar sua autonomia em relação à incubadora e manter a autogestão (CRUZ, 2004).

Quadro 1 – Desafio das incubadoras

DESAFIOS	QUESTÕES A QUE SE REFEREM
Econômico	<ul style="list-style-type: none"> • Como organizar e fazer funcionar empresas de trabalhadores com características distintas (geralmente pobres, desempregados e com pouca escolarização), que fossem capazes de sobreviver em mercados oligopolizados e de alta competitividade, ou mesmo em mercados saturados como os das pequenas e médias empresas? • Como organizar, nessas condições, um processo produtivo com a eficácia e a eficiência necessárias que lhes permitissem ao mesmo tempo viabilizar economicamente a empresa e garantir a autogestão? • Como acessar créditos para financiamento e como acessar mercados para comercialização?
Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> • Como capacitar esse tipo de trabalhador, que não compartilhou a cultura da educação formal, a criar, gerir e consolidar um negócio, fazendo-o de forma coletiva? • Como lograr que esses trabalhadores, coletivamente, sejam capazes de acessar e manejar conhecimentos de (a) gestão econômica, (b) qualidade do produto, (c) mecanismos de decisão democrática, (d) permanente busca de tecnologias alternativas e, finalmente, (e) preservação da saúde e do meio ambiente?
Sociopolítico	<ul style="list-style-type: none"> • Como intervir de maneira que os grupos preservem sua autonomia em relação à incubadora e a autogestão seja construída de forma permanente? • Como intervir de maneira que a viabilização da iniciativa se transforme num processo de potencialização da cidadania dos grupos e das pessoas?

Fonte: Cruz, 2004, p. 47.

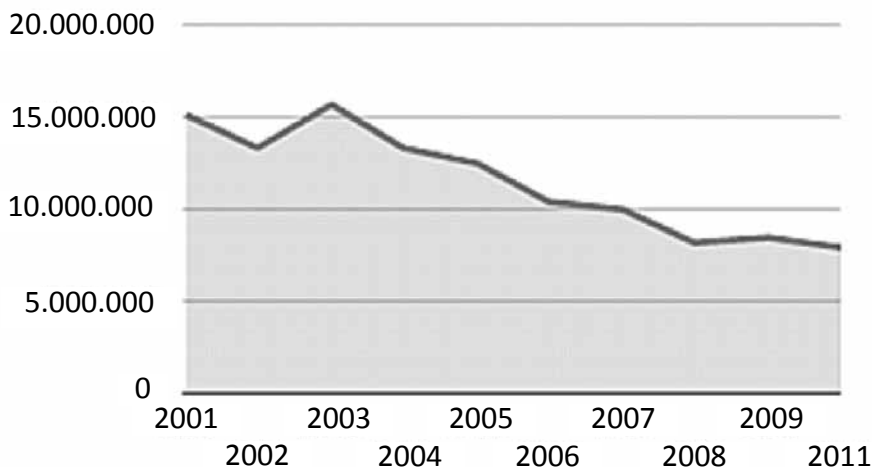
Natividade (2011) estudou 48 incubadoras universitárias que receberam financiamento do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (Proninc), e avaliou resultados diversos nos desafios do quadro 1. Das incubadoras pesquisadas, duas não apresentaram resultados por estarem no início do processo ou por passarem momentos difíceis com os empreendimentos incubados. A maioria apresentou resultados instáveis e limitados, principalmente no fator econômico da geração de renda para a sobrevivência dos empreendimentos. Outras, por sua vez, obtiveram resultados mais expressivos, com empreendimentos incubados e em atividade há mais de 10 anos (NATIVIDADE, 2011). Apesar de os resultados da pesquisa realizada por Natividade (2011) apontarem para grandes desafios a serem superados no processo de incubação, a importância das incubadoras pode ser comprovada na pesquisa de 2007 da Senaes, que apontou, em 54 incubadoras universitárias no país, a existência de 537 empreendimentos em processo de incubação, responsáveis por mais de 13.000 trabalhadores. O sucesso das incubadoras, por sua vez, reside em superar os desafios dos resultados econômico, pedagógico e sociopolítico, que envolve o relacionamento com as diversas partes interessadas (*stakeholders*), que influenciam e são influenciados pela incubadora. Os *stakeholders* das incubadoras são muitos: governo, bancos, empreendimentos, alunos, ONG, pesquisadores etc.

Gestão inovadora de política pública para geração de trabalho e renda no município de São Bernardo do Campo

Com o objetivo de desenvolver uma política pública inovadora, o governo municipal de São Bernardo do Campo buscou, por meio da parceria com a Agência Brasileira de Inovação (Finep), a Universidade Metodista de São Paulo (Umesp) e o Instituto Metodista Granbery (IMG), recursos financeiros e humanos para a implantação e gestão da Incubadora de Empreendimentos Solidários de São Bernardo do Campo (SBCSol), caracterizada pela sua gestão inovadora, pois a SBCSol é um projeto que busca a implantação de uma incubadora “mista”, ou seja, gerida por uma aliança intersetorial, composta por diferentes atores institucionais: a Prefeitura Municipal de São Bernardo do Campo, representada por gestores e técnicos da Secretaria de Desenvolvimento Econômico; a Universidade Metodista de São Paulo; e a sociedade civil.

As diversas políticas públicas de erradicação da pobreza, na esfera federal de governo, que foram implantadas no Brasil nos últimos dez anos, diminuíram drasticamente a população em condições de extrema pobreza, porém, como demonstra o gráfico 1, ainda existem cerca de oito milhões de pessoas, em território nacional, com renda igual ou menor a R\$ 70 mensais.

Gráfico 1 – População com renda domiciliar per capita até R\$ 70,00



Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), 2012.

São Bernardo do Campo localiza-se na região Metropolitana de São Paulo em uma área conhecida como Grande ABC, tradicionalmente polo da indústria automobilística do país, altamente urbanizado e com potencial de crescimento econômico.

Especificamente, São Bernardo do Campo – território no qual o projeto de incubação estudado neste artigo se insere – apresentava em maio de 2013, segundo o Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), 23.312 famílias no Programa Bolsa Família, o que representa cobertura de 88,75% do total estimado de famílias do município com perfil de renda do programa. Portanto, ainda existe uma parcela da população local que vive em extrema pobreza e não tem acesso a nenhum programa social (BRASIL, 2013d).

A tabela 1 mostra que, em maio de 2013, ainda podiam ser encontrados 15.500 habitantes vivendo em situação de pobreza extrema.

Tabela 1 – Pobreza extrema nas cidades da região do Grande ABC Paulista

Municípios do Grande ABC	População	Extremamente pobres	% Extremamente pobres
Diadema	386.089	11.482	3,0
Mauá	417.064	10.864	2,6
Ribeirão Pires	113.068	3.976	3,0
Rio Grande da Serra	43.974	1.265	2,9
Santo André	676.407	10.617	2,6
São Bernardo do Campo	765.463	15.567	2,0
São Caetano do Sul	149.263	775	0,5

Fonte: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome/IBGE/IPEA.

Por essa razão, são importantes as pesquisas que analisam alternativas governamentais para geração de trabalho e renda. Essas alternativas buscam soluções que se estendem além da inclusão nos modelos de trabalho tradicionais dos grupos menos favorecidos economicamente, ou seja, além do preparo de pessoas para atuar como empregadas nas empresas existentes. Uma das alternativas é o incentivo a empreendimentos solidários, que podem ser estimulados e desenvolvidos por intermédio de incubadoras públicas. Tais pesquisas podem contribuir para a criação de políticas públicas que consigam acelerar o processo de erradicação da pobreza extrema. Em função disso, esta pesquisa foi realizada tendo como seu objeto de estudo a implantação e gestão de uma incubadora desse tipo.

As incubadoras nas universidades: seu papel na economia solidária

A economia solidária compõe-se de empreendimentos com diferentes naturezas de negócios, de modo que é possível encontrar cooperativas populares, associações de produtores e consumidores, clubes de troca, recuperação de fábricas falidas e geridas por cooperativas de ex-empregados, ocupações de terra e produção coletiva, entre outras.

Tal diversidade impulsionou as universidades a se incluírem nas iniciativas de incubação por meio das Incubadoras Universitárias de Cooperativas na Economia Solidária ou Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP), com uma proposta de, além de buscar geração de renda, trazer para

a academia debates sobre essas experiências, possibilitando a construção social e histórica.

Esse formato de incubadora, para Oliveira e Dagnino (2003), originou-se em 1992, pelo Movimento em Prol da Cidadania Contra a Fome e a Miséria e a solidificação do pensamento solidário. Porém, era necessário complementar a distribuição de alimentos com uma ação que gerasse trabalho e renda, o que levou professores da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), em parceria com a Universidade de Santa Maria, a criar uma cooperativa popular, composta por moradores da Maré (RJ), para prestar serviços para a própria Fiocruz: a Cooperativa de Manguinhos.

Com o sucesso de Manguinhos, professores e alunos integrantes da Coordenação de programas de Pós-Graduação da Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (COPPE-UFRJ), com subsídios da Finep – Agência Brasileira da Inovação¹, criaram, em 1995, a primeira iniciativa de uma Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP), com o objetivo de estabelecer um contato com comunidades das favelas interessadas na formação de cooperativas de trabalho (OLIVEIRA; DAGNINO, 2004 GUIMARÃES, 1999). No início, as incubadoras universitárias de empreendimentos de economia solidária focaram na organização de cooperativas em setores sociais excluídos. Contudo, com o crescente número de trabalhadores que perdem seus empregos em decorrência da reestruturação produtiva, as incubadoras passaram a formar cooperativas com esses grupos, em diversos setores de atividade econômica. Por outro lado, as incubadoras públicas de empreendimentos solidários surgiram vinculadas aos governos municipais e às políticas definidas em âmbito federal pelo Senaes. O caso de incubadora aqui estudado agrega uma parceria envolvendo o poder municipal e duas universidades, uma gestora e outra colaboradora.

Não se tem notícia de incubadoras geridas por alianças híbridas do ponto de vista da diversidade de atores institucionais presentes em sua constituição. Essa forma de estruturação é inovadora em sua essência, pois integra em sua gestão diferentes olhares, interesses e necessidades que se unem em prol de um objetivo comum.

Caso da incubadora SBCSol

A SBCSol é um projeto intersetorial, envolvendo a Finep, a Prefeitura Municipal de São Bernardo do Campo, a Universidade Metodista de São Paulo

¹ Vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI).

e o Instituto Metodista Granbery. Os integrantes do projeto são bolsistas do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). O projeto teve sua aprovação em dezembro de 2011, início em agosto de 2012 com previsão de término em agosto de 2014. Os termos do acordo com a Finep podem ser verificados no processo número 01 11.0377.00, de dezembro de 2011.

Foram compromissadas, com a Finep, várias metas para a implantação e a operação da incubadora. As mais importantes são: incubar vinte empreendimentos solidários; formalizar, no mínimo, dez empreendimentos solidários; fomentar o acesso dos incubados a outros programas sociais; inovar um produto ou serviço em cada empreendimento; elaborar dez cartilhas com instruções para orientar os incubados sobre diversas áreas de um empreendimento; treinar e preparar os empreendedores para atuarem de forma independente em seus empreendimentos; assessorar os empreendedores na rotina e processos de trabalho; realizar quatro seminários, sendo um inicial, dois metodológicos e um final, visando ao debate e à integração com outros públicos para discutir técnicas e resultados obtidos; fundar a biblioteca do empreendedor solidário; editar um livro sobre o projeto; editar um caderno com a sistematização da metodologia utilizada no projeto.

O projeto prevê a participação de 36 profissionais, dentre eles um coordenador geral e uma coordenadora técnica, quatro técnicos, professores pesquisadores e universitários de diversas áreas do conhecimento, como administração, economia, recursos humanos, comunicação, pedagogia, psicologia, designer de produtos, jornalismo, rádio e TV, biblioteconomia. Há também técnicos da Prefeitura participando de ações do projeto.

Os participantes do projeto estão organizados em dois grandes grupos de trabalho que são: o grupo administrativo financeiro e o grupo de planejamento e execução técnica. A área administrativa adquire os equipamentos permanentes e de consumo, contrata serviços de terceiros e presta contas para os financiadores, sempre orientada pelo conselho gestor. A área técnica é responsável por trabalhar diretamente com os empreendimentos incubados, diagnosticando seus pontos fortes e fracos, criando metodologia para alcançar a gestão autossuficiente do empreendimento e avaliando continuamente os resultados alcançados de forma a promover ajustes no processo.

O conselho gestor do projeto é composto por um representante de cada instituição participante. A responsabilidade do conselho é primeiramente integrar as instituições para que, em consenso, decidam as diretrizes a serem

seguidas por todos os participantes do projeto. Há reuniões regulares entre os membros do Conselho para acompanhamento, decisões, utilização de verbas, encaminhamento de soluções para eventuais problemas.

Na hierarquia, após o conselho gestor, posiciona-se o coordenador geral, que é um professor da universidade e, respondendo diretamente a ele, uma coordenadora técnica, oriunda do terceiro setor. Esses dois níveis de coordenação interagem, diariamente, discutindo e encaminhando, de forma integrada, as questões operacionais relacionadas à implantação do projeto.

Os técnicos do projeto são todos bolsistas de produtividade industrial pelo CNPq, sendo que quatro desses técnicos são responsáveis pelo planejamento, acompanhamento e avaliação de um grupo de empreendimentos incubados.

Os empreendimentos incubados são de diversos segmentos, entre eles:

- reciclagem de resíduos sólidos;
- têxtil;
- cooperativa metalúrgica, oriunda de uma massa falida;
- economia criativa (grupos de artistas populares e artesanato);
- hortas comunitárias;
- alimentação.

As reuniões entre os técnicos e a coordenação técnica ocorrem quinzenalmente para que exista troca das experiências, apropriação de melhores práticas pelo grupo e solução de problemas de forma sinérgica.

As decisões e encaminhamentos na área administrativa tomam como diretriz fundamental o orçamento disponível no projeto e prestação de contas para a Finep e para a Prefeitura Municipal de São Bernardo do Campo.

Inovação na construção e implantação de políticas públicas de geração de trabalho e renda – caso SBCSol em São Bernardo do Campo

Segundo Spink (2004), a partir de análise dos projetos avaliados no Programa Gestão Pública e Cidadania da FGV, é possível compreender o significado de inovação na gestão pública com base em critérios que são utilizados pelos avaliadores dos projetos encaminhados:

- Represente uma mudança substancial, qualitativa ou quantitativa, nas práticas e estratégias anteriores na área geográfica ou temática em foco, mediante a implantação de um novo programa ou conjunto de atividades ou na melhoria significativa das atividades ou programas existentes.

- Permita ou aponte maneiras pelas quais a experiência pode ser repetida por outro e transferida a outras regiões e jurisdição.
- Amplie e consolide formas de acesso e diálogo entre a sociedade e suas agências públicas, aumentando a qualidade da prática política e institucional.
- Utilize recursos locais e/ou nacionais e/ou oportunidades internacionais em uma perspectiva de desenvolvimento responsável e estimule, sempre que possível, práticas autóctones e autônomas que possam tornar-se auto sustentáveis. (SPINK, 2004, p. 2).

Ainda de acordo com Spink (2004), os autores dos projetos encaminhados também definiram critérios do significado de inovação: ações proativas na busca de novas soluções para problemas existentes; mudança no enfoque de como pensar a ação; inclusão ativa e coletiva, abrangendo participação e cogestão na busca de soluções e no monitoramento de ações; articulação com outros e novos arranjos institucionais; mudança de prioridades e inclusão passiva; transferência de tecnologia de uma área para outra; pioneirismo; respostas múltiplas ou multitemáticas (SPINK, 2004, p. 8).

Analisando-se a estrutura de gestão da SBCSol com base nas conclusões de Spink (2004), é possível observar que sua gestão possui um caráter inovador, pois sua composição, com diferentes atores institucionais, amplia o diálogo entre o poder público e a universidade, transferindo conhecimento desses setores para os empreendimentos de economia solidária, cujo resultado poderá ser de maior qualidade nas decisões políticas e institucionais.

De acordo com França Filho (2006), as políticas públicas de economia solidária, inclusive aquelas direcionadas para implantação de incubadoras de empreendimentos solidários, possuem como vocação as interações recíprocas; elas são concebidas por meio do diálogo com a sociedade civil e outros atores institucionais com os quais realiza diversas articulações e interações. O autor define dois níveis de articulação: a intragovernamental e a realizada com a sociedade. Nesse movimento reside o caráter inovador dessas políticas que, dessa forma, promovem uma democracia participativa e políticas públicas integradas. Para França Filho (2006), essa é uma vocação de tais políticas e não a prática comum no momento, embora possa ser encontrada em várias experiências brasileiras. O autor conclui que elas representam “o que existe de mais inovador nesse gênero novo de política pública no Brasil, sinalizando novos padrões de definição das relações entre Estado e sociedade” (FRANÇA FILHO, 2006, p. 7).

As alianças intersetoriais como meio para estruturação de políticas públicas

É possível analisar a estrutura SBCSol utilizando o conceito de aliança intersetorial. Segundo Fischer (2002), foi também na década de 1990 que se tornou mais intenso o fenômeno das parcerias e alianças entre empresas, órgãos governamentais e organizações da sociedade civil nas práticas de responsabilidade social. Essas alianças, de acordo com essa autora, poderão tornar-se uma tendência positiva para estimular o desenvolvimento sustentável.

As alianças intersetoriais são formadas por organizações formais vinculadas ao mercado, ao Estado e à sociedade civil que se articulam para um processo cooperativo visando à realização de “metas institucionais ou comuns” (AUSTIN, 2001). Essas metas superam as próprias especificidades institucionais de cada uma delas. Para Fischer (2002, p. 32), “as características organizacionais de cada entidade participante de uma aliança de cooperação influenciam a configuração e o desempenho da parceria”.

É possível compreender a aproximação e participação dos atores institucionais no processo de implantação de uma incubadora de empreendimentos solidários, enquanto política pública de geração de trabalho e renda, como membros de uma aliança intersetorial. Oriundos de esferas distintas da sociedade, Estado, iniciativa privada e iniciativas de organização social estão unidos em busca de construir alternativas para geração de trabalho e renda no município de São Bernardo do Campo, mas mantendo suas características específicas, ou seja, um órgão executivo da administração pública, uma instituição de ensino superior e representantes da sociedade civil interessados em iniciativas de associativismo e cooperativismo.

Austin (2001) chama a atenção para pontos a serem considerados no processo de construção de uma aliança. Um primeiro aspecto abordado refere-se à compreensão da natureza específica da aliança e em qual estágio se encontra. O autor entende que existem três estágios de cooperação. O primeiro, filantrópico, caracteriza-se por pouca interação e comunicação entre os aliados e configura o modelo mais tradicional de relacionamento, baseado, quase exclusivamente, na doação e recepção de bens, recursos e serviços. No estágio transacional, a cooperação tem como objetivo criar valor para todos os parceiros, satisfazendo necessidades específicas de cada um – caracteriza-se por uma aproximação mais intensa entre os parceiros e uma comunicação possibilitadora de maior intercâmbio entre eles. O próximo estágio, integrativo,

é quando as organizações participantes da aliança estabelecem uma compatibilidade de estratégias e um plano de trabalho que propicia a interação entre pessoas e a utilização de recursos de todos os parceiros (AUSTIN, 2001).

Analisando-se a dinâmica da aliança entre prefeitura, universidade e empreendimentos incubados, com participação da sociedade civil, verifica-se um posicionamento da iniciativa da SBCSol no estágio transacional, pois nela há uma intensa interação e trocas entre os participantes da prefeitura, sendo aproveitadas, inclusive, experiências de gestão, de operação e de processos de trabalhos de todos os envolvidos.

O segundo aspecto destacado por Austin (2001) refere-se à resolução das dificuldades de conexão entre organizações pertencentes a setores diferentes. Fischer (2002), comentando esses aspectos, enfatiza a importância de cada participante da aliança se esforçar para um exercício constante de autocohecimento e autoavaliação, revendo expectativas sobre a ação integrada dos parceiros e sobre o desempenho da aliança. Além dessa questão, coloca-se a necessidade da percepção e fortalecimento dos aspectos de compatibilidade entre os parceiros. Nesse sentido, é necessário que cada parceiro desenvolva a capacidade de articulação com os outros participantes da aliança. Isso pode ser um desafio enorme, uma vez que a cultura organizacional de cada participante, sua história, seus modos de atuação divergem dos demais integrantes, a individualidade é apresentada como superior à capacidade de atingir um consenso, porém quando a equipe se une para um mesmo objetivo, não minimizando as diferenças, mas ressaltando a diversidade útil para o êxito da aliança, os resultados emergem e a aliança tende a se fortalecer. .

Segundo França Filho (2006, p. 8),

[...] muitas são as tensões e fricções caracterizando tal relação, o que parece apontar um paradoxo constitutivo da sua natureza mesmo, ou seja, o de supor um padrão de relação que é sempre o mesmo de cooperação e conflito. Um paradoxo, aliás, que parece inerente à condição e possibilidade do exercício democrático.

Os dois últimos pontos indicados por Austin (2001) para caracterizar uma aliança intersetorial são a confiança e a cooperação. Para ele, a prática da interação e da transparência fortalece a confiança e, com ela, é possível a cooperação. Além disso, é fundamental para a eficácia de uma aliança intersetorial que seus integrantes tenham clareza com relação às motivações que os levaram a tomar a decisão de participação na aliança, conhecendo, ao mesmo tempo, as motivações dos outros parceiros.

São dois os tipos de motivos que impulsionam as organizações a participar de alianças: altruísticos e utilitários (AUSTIN, 2001). Um posicionamento altruístico é o que concentra o interesse em contribuir para a solução de problemas coletivos, relacionados à pobreza, à desigualdade e exclusão social. A motivação utilitária não exclui a concomitância de interesses específicos de cada ator institucional participante da aliança de razões altruísticas.

O conceito de aliança intersetorial para analisar o caráter inovador da gestão da SBCSol contribui no sentido de apresentar indicadores de eficácia do processo de gestão que articula diferentes atores institucionais.

Considerações finais

É possível verificar, por meio dos estudos realizados, que a SBCSol apresenta características inovadoras em sua gestão que, segundo palavras de um dos gestores entrevistados,

[...] valoriza e estimula a atuação do Conselho Gestor que descentraliza as decisões, integrando os membros da aliança intersetorial com a participação de representantes do Instituto Granbery, Instituto Metodista de Ensino Superior e Prefeitura Municipal de São Bernardo do Campo [...] com essa descentralização e conseqüentes decisões colegiadas entre os diferentes atores institucionais, conquista-se uma visão holística do projeto e de seus impactos na população do município.

A aliança que originou o projeto compõe um diferencial, pois os modelos de incubadoras existentes são exclusivamente de incubadoras universitárias ou públicas; porém, em São Bernardo do Campo, a incubadora é híbrida em sua constituição, utilizando o poder público como financiador e responsável pela inserção dos empreendimentos incubados em redes de comercialização e arranjos produtivos locais e regionais e a universidade com o conhecimento acadêmico. De acordo com palavras de um dos entrevistados, “possibilitando uma união que extrai o principal elemento de cada órgão para tornar a SBCSol um processo que cumpre seus objetivos e alcança uma nova forma de gestão na área de economia solidária”.

Referências

ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL. Cooperativismo de crédito. Disponível em: <<http://cooperativismodecredito.coop.br/entidades-de-representacao/aci-alianca-cooperativa-internacional/>>. Acesso em: 20 maio 2013.

ANPROTEC. **Glossário dinâmico de termos na área de tecnópolis, parques tecnológicos e incubadoras de empresas**. Brasília, DF: Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores, 2002.

ARAÚJO, H. E. (Org.). **Avaliação de políticas públicas de economia solidária**: Relatório Final. Brasília, DF: TEM/IPEA/ANPEC, 2005.

AUSTIN, J.E.. **Parcerias**. São Paulo: Futura, 2001.

BARBOSA, R. N. C. **A economia solidária como política pública**: uma tendência a geração de renda e ressignificação do trabalho no Brasil. 2005. 305 f. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005.

BRASIL. **Atlas da economia solidária no Brasil**: consultas gerais (2005-2007). Disponível em: <<http://www.mte.gov.br/sistemas/atlas/AtlasESmenu.html>>. Acesso em: 8 jul. 2013a.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **As origens recentes da economia solidária no Brasil**. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria/a-economia-solidaria/>>. Acesso em: 12 dez. 2013b.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria Nacional de Economia Solidária. **A economia solidária**. Brasília, DF, 2009. Disponível em: <http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria_default.asp>. Acesso em: 20 jun. 2013.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria Nacional da Economia Solidária. **Avaliação do programa nacional de incubadoras tecnológicas de cooperativas e empreendimentos solidários – PRONINC**. Recife, 2011. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/data/files/8A7C812D3C3A6BBF013CB4C1940C0E82/Avalia%C3%A7%C3%A3o%20do%20PRONIN%202011%20_%20IADH.pdf>. Acesso em: 15 maio 2013.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria Nacional da Economia Solidária. **Histórico**. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria-nacional-de-economia-solidaria/>> Acesso em: 15 maio 2013c.

BRASIL. **O Brasil sem miséria no seu município**: São Bernardo do Campo. Brasília, DF, 2013. Disponível em: <http://aplicacoes.mds.gov.br/sagirms/METRO/metro_ds.php?p_id=273>. Acesso em: 15 jul. 2013d.

BRASIL. **Painel de Acompanhamento da Conjuntura e de Programas Sociais**: Renda – Evolução da Pobreza (PNAD). Brasília, DF, 2013. Disponível em: <http://aplicacoes.mds.gov.br/sagi/MONIB2/index_all_drop_down.php?p_id=415&p_global_ibge=&p_ferramentas=1&p_sem_legenda=1>. Acesso em: 10 jul. 2013e.

COHN, A. Políticas sociais e pobreza no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, DF, n. 12, p. 1-17, jun./dez. 1995.

CRUZ, A. É caminhando que se faz o caminho: diferentes metodologias das incubadoras tecnológicas de cooperativas populares no Brasil. **Cayapa**: Revista de Economia

Social, Mérida, v. 4, n. 8, p. 38-57, dic. 2004. Disponível em: <http://www.fase.org.br/v2/admin/anexos/acervo/1_nezilda.pdf> Acesso em: 8 jul. 2013.

CULTI, M. N. Economia solidária: incubadoras universitárias e processo educativo. Proposta-**Revista Trimestral de Debates da Fase**, Rio de Janeiro, n. 111, p. 16-22, jan.-mar 2007. Disponível em: <http://www.fase.org.br/v2/admin/anexos/acervo/1_nezilda.pdf>. Acesso em: 8 jul. 2013.

DIEESE; UNISOL. **Projeto desenvolvimento de referencial brasileiro para guia de análise de empreendimentos de economia solidária**: Produto 5. Referencial Brasileiro para Guia de Análise de Empreendimentos de Economia Solidária. Contrato de Prestação de Serviços nº 040/2011. São Paulo: Unisol Brasil/Dieese, 2012.

FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário da língua portuguesa**: século XXI. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

FISCHER, R. M. **O Desafio da Colaboração**: Práticas de Responsabilidade Social entre Empresas e Terceiro Setor. São Paulo: Gente, 2002.

FRANÇA FILHO, G. C. **Ação pública e economia solidária**: uma perspectiva internacional. FRANÇA FILHO, G. C. et al. (Org.). Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2006. p. 259-267. Disponível em: <http://dmttemdebate.com.br/userfiles/file/artigos/FRANCA%20FILHO-Políticas_publicas_de_economia_solidaria.pdf>. Acesso em: 26 jul. 2013.

FREY, K. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, DF, n. 21, p. 211-559, jun. 2000.

GUIMARAES, G. Por uma tecnologia do trabalho. In: _____. (Org.). **Sindicalismo e cooperativismo**: a economia solidária em debate transformações no mundo do trabalho. São Paulo: Unitrabalho, 1999. p.136.

HOFLING, E. M. Estado e políticas (públicas) sociais. **Cadernos Cedes**, Campinas, v. 21, n. 55, p. 30-41, nov. 2001.

LECHAT, N. M. P. As raízes históricas da economia solidária e seu aparecimento no Brasil. In: SEMINÁRIO DE INCUBADORAS TECNOLÓGICAS DE COOPERATIVAS POPULARES, 2., 2002, Campinas. **Anais...** Campinas: Unicamp, 2002. p.4-15.

LEWIS, M. **Constructing a sustainable future**: exploring the strategic relevance of social and solidarity economy frameworks. Port Alberni: Canadian Centre for Community Renewal, 2007.

LOPES, S. S. Balanço das políticas de emprego e renda no período 1995-2002. **Boletim Mercado de Trabalho – Conjuntura e Análise**, Brasília, DF, n. 20, p. 11-14, nov. 2002.

MAUAD, M. **Cooperativas de trabalho**: sua relação com o direito do trabalho. 2. ed. São Paulo: LTR, 2001.

NATIVIDADE, E. A. **Gestão de política pública de geração de trabalho e renda**: uma análise do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares. 2011. 211 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2011.

OLIVEIRA, L. J. R. de; DAGNINO, R. P. As fragilidades das incubadoras universitárias de cooperativas no Brasil. In: JORNADAS LATINOAMERICANAS DE ESTUDIOS SOCIALES DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA – ESOCITE, 5., 2004, México. **Anais...** Toluca, México: Universidad Autónoma del Estado de México, 2004. Disponível em: <<http://www.itcp.usp.br/drupal/files/itcp.usp/Unicamp%20-%20fragilidades%20das%20itcps.doc>>. Acesso em: 20 jun. 2013.

PAULA, A. P. P.; CALBINO, D. Os reflexos da incubação isolada e dos processos de formação para as práticas autogestionárias e sustentabilidade econômica: um estudo dos empreendimentos incubados pela ITCP/Uneb. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL – ENAPEGS, 4., 2010, Lavras-MG. **Anais...** Lavras-MG: Universidade Federal de Lavras, 2010. Disponível em: <http://anaisenapegs2010.cariri.ufc.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=3&limitstart=6>. Acesso em: 20 jun. 2013.

PRAXEDES, S. F. Políticas públicas de economia solidária: novas práticas, novas metodologias. **Boletim Mercado de Trabalho – Conjuntura e Análise**, Brasília, DF, n. 39, p. 57-62, maio 2009.

RAMOS, C. A. **Políticas de geração de emprego e renda**: justificativas teóricas, contexto e experiência brasileira. Brasília, DF: Ipea, 2003. (Texto para discussão, n. 277).

ROUSSEAU, D. M. et al. Not so different after all: a cross-discipline view of trust. **Academy of Management Review**, New York, v. 23, n. 3, p. 393-404, 1998.

RUWER, L. M. E. **Incubadoras Universitárias na Economia Solidária**: embriões da transformação? 2011. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista, Franca, 2011.

SCHIOCHET, V. Institucionalização das políticas de economia solidária: breve trajetória e desafios. **Boletim Mercado de Trabalho – Conjuntura e Análise**, Brasília, DF, n. 40, p. 55-59, ago. 2009.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia de bolso, 2000.

SINGER, P. Economia dos setores populares: propostas e desafios. In: KRAYCHETTE, G. et al. (Org.). **Economia dos Setores Populares: Entre a Realidade e a Utopia**. São Paulo: Vozes, 2000a.

SINGER, P. Economia Solidária: um modo de produção e distribuição. In: _____; SOUZA, A. R. (Org.). **A economia solidária no Brasil**: autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000b.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2010.

SINGER, P. Senaes: uma experiência brasileira de política de economia solidária. In: FRANÇA FILHO, G. C. et al. **Ação pública e economia**: uma perspectiva internacional. Porto Alegre: UFRGS, 2006. p. 2001-2006.

SINGER, P. Políticas públicas da secretaria nacional de economia solidária do Ministério do Trabalho e Emprego. **Boletim Mercado de Trabalho - Conjuntura e Análise**: Boletim do Ipea, Brasília, DF, n. 39, p. 43-48, maio 2009. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=5735&catid=184&Itemid=9>. Acesso em: 3 abr. 2013.

SINGER, P.; SOUZA, A. R. **A economia solidária no Brasil**: autogestão contra o desemprego. São Paulo: Contexto, 2000c.

SOUZA, C. Políticas públicas: uma revisão de literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 8, n.16, p. 20-45, jul./dez. 2006.

SOUZA, M. C. A. F. et al. Incubadora tecnológica de cooperativas – ITCP x incubadora de empresas de base tecnológicas – IEBT – diferenças e semelhanças no processo de Incubação. **Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación**, Mexico (Cidade), n. 6, maio/ago. 2003. Disponível em: <<http://www.oei.es/revistactsi/numero6articulo01.html>>. Acesso em: 20 jun. 2013.

SPINK, P. K. **A inovação na perspectiva dos inovadores**. São Paulo: Programa Gestão Pública e Cidadania Centro de Administração Pública e Governo Fundação Getúlio Vargas, 2004. Disponível em: <http://www.plataformademocratica.org/Publicacoes/3391_Cached.pdf>. Acesso em: 26 jul. 2013.

VARANDA, A. P. M.; CUNHA, P. C. B. (Org.). **Diagnóstico e impactos do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares**. Rio de Janeiro: Fase, 2007.

YIN, R. K. **Case study research**: design and methods. London: Sage, 1984.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. São Paulo: Bookman, 2001.

Tudo junto e misturado: Incubadora de Empreendimentos Solidários de São Bernardo do Campo: entre as experiências universitárias e públicas

Nilson Tadashi Oda*

Estabelecer a trajetória da economia solidária na região do ABC Paulista, com ênfase no município de São Bernardo do Campo e na perspectiva da política pública local e regional é o que se pretende com este artigo.

Para tanto, uma breve abordagem quanto à Incubadora de Empreendimentos Solidários de São Bernardo do Campo (SBCSol) – conformação do projeto, interrelações institucionais e opções metodológicas – pautar-nos-ão à reflexão quanto às possibilidades, limites e desafios do processo de incubação e de fomento à geração de trabalho, renda e desenvolvimento social por meio da economia solidária, considerando a adoção de um modelo de incubadora que mescla os interesses da política pública e as competências da academia.

Contexto

No Brasil, um esforço de reconstituição histórica aponta para o início de 2000 as primeiras manifestações nacionais em favor da institucionalização da economia solidária.

Em estudo anterior (ODA, 2007) destacamos a importância do Grupo de Trabalho (GT) Brasileiro de Economia Solidária – criado em 2001 com o propósito de articular e mediar a participação nacional, assim como das redes internacionais de economia solidária, no 1º Fórum Social Mundial realizado em Porto Alegre (RS) – sendo composto inicialmente por diferentes entida-

* Engenheiro de Produção (FEI) e mestre em Engenharia de Produção (DEP/Poli – USP), é diretor de Empreendedorismo, Trabalho e Renda da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo da Prefeitura Municipal de São Bernardo do Campo, docente na Faculdade de Gestão e Serviços da Universidade Metodista de São Paulo.

des e redes nacionais de fomento¹, que posteriormente elaboraram carta de princípios, apresentando ainda a proposta de criação de um Fórum Nacional de Economia Solidária.

Neste contexto, segundo Singer (2004),

No quadriênio de 1997-2001, Porto Alegre, Santo André e Belém foram dos primeiros municípios a desenvolver políticas de inclusão social por meio de apoio e estímulo a iniciativas cooperativas ou associativas por parte de desempregados, favelados, catadores de lixo e pobres em geral. Diante do êxito dessas prefeituras, no quadriênio seguinte, dezenas de outras (entre as quais a de São Paulo) passaram a desenvolver suas próprias políticas de economia solidária.

Em 2003, com a eleição de Luiz Inácio Lula da Silva à Presidência da República, é criada no Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), visando propor, organizar e implementar as políticas públicas de apoio à economia solidária. Criado pelo mesmo ato legal de constituição da SENAES, de junho de 2003, o Conselho Nacional de Economia Solidária (CNES) se estabelece como um órgão consultivo e deliberativo que, por meio da interlocução entre a sociedade civil, o Governo Federal e a própria SENAES, propõe e acompanha a implementação das políticas públicas em favor da economia solidária. Sua composição, definida por meio de um intenso processo de negociação, contempla a participação de 56 entidades representativas dos empreendimentos de economia solidária, das organizações não governamentais de fomento e assessoria, e do próprio Governo Federal.

Ressalta-se que diferentes iniciativas já ocorriam, motivadas pelo surgimento dos chamados empreendimentos solidários, decorrente em grande medida da crise econômica e financeira vividas no país, de especial modo a partir do início dos anos de 1990. Vale ressaltar que este período, além de

¹ Integraram este GT Brasileiro de Economia Solidária a Rede Brasileira de Socioeconomia Solidária (RBSSES); Instituto de Políticas Alternativas para o Cone Sul (PACS); Federação de Órgãos para a Assistência Social e Educacional (Fase); Associação Nacional dos Trabalhadores de Empresas em Autogestão (Anteag); Instituto Brasileiro de Análises Socioeconômicas (Ibase); Cáritas Brasileira; Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST/Concrab); Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs); Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS/CUT); Rede Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho (Unitrabalho); Rede Brasileira de Gestores de Políticas Públicas de Economia Solidária e Associação Brasileira de Instituições de Microcrédito (ABCRED).

sacramentar a retomada das eleições diretas para Presidente da República, é igualmente marcado pelo processo de abertura econômica, de fora para dentro, do mercado nacional.

A inserção do país nos mercados globais, a partir do início dos anos de 1990, resultou em um choque entre os patamares competitivos, impondo necessidades de mudanças e adaptações das empresas face à nova concorrência dos produtos importados. Disto decorreram duas situações distintas: empresas com capacidade para investimentos que adaptaram-se às novas formas de organização do trabalho e da produção, de gestão e de inovações tecnológicas, e de produtos; e, de outro lado, empresas sem condições para investir, ou que não se moldaram aos novos patamares competitivos em termos de custos, qualidade, tempo, flexibilidade e inovação, e que acabaram por sucumbir às novas exigências relativas aos produtos, processos e mercados, encerrando neste caso uma crise letal e, conseqüentemente, o encerramento de suas atividades.

Ademais, com a substituição por *impeachment* de Fernando Collor de Mello em outubro de 1992, então Presidente da República eleito em 1989, seu vice-presidente, Itamar Franco, assume e, ao final deste mandato tampão se articula a eleição do então Ministro da Fazenda, Fernando Henrique Cardoso. Como trunfo maior, a adoção do Plano Real – precedido pela adoção de um artifício de controle inflacionário, a URV (unidade real de valor) – rompe com os ciclos inflacionários e, uma vez mais, uma nova moeda nacional² é adotada.

Entre os desdobramentos deste plano Real, a supervalorização da moeda nacional frente ao dólar propicia o incremento das importações em detrimento das exportações, resultando em déficits da balança comercial de um lado e consumindo as reservas cambiais; em termos microeconômicos, com a inflação domada, os ganhos oriundos das especulações nos mercados financeiros deixam de ser extremamente rentáveis, devolvendo à produção a função de gerar os ganhos sobre o capital investido. Assim, redução e controle de custos, seguidos pelo aprimoramento, padronização e controle da qualidade, bem

² Considerando-se apenas as cédulas emitidas pelo Banco Central – anteriormente ocorria sob responsabilidade do Tesouro Nacional – tem-se: Cruzeiro (Cr\$) de 01/01/1942 a 12/02/1967; Cruzeiro Novo (NCr\$) de 13/02/1967 a 14/05/1970; Cruzeiro (Cr\$) de 15/05/1970 a 27/02/1986; Cruzado (Cz\$) de 28/02/1986 a 15/01/1989; Cruzado Novo (NCz\$) de 16/01/1989 a 15/03/1990; Cruzeiro (Cr\$) de 16/03/1990 a 31/07/1993; Cruzeiro Real (CR\$) de 1/08/1993 a 30/06/1994 (BRASIL, 2010).

como redução dos tempos para produção e lançamento de novos produtos, tornam-se as principais estratégias competitivas das empresas. A busca por diferentes dimensões de flexibilidade e inovação de produtos, ou processos, fica relegada às empresas mais dinâmicas.

Em um cenário de baixo crescimento econômico, o país se vê, em especial a partir deste ano de 1994, diante da elevação das taxas de desemprego³ e um crescente número de empresas em crise falimentar. A recuperação dos postos de trabalho por meio da “recuperação de empresas” ou de “massas falidas” – via de regra com a constituição de cooperativas, ou a adoção da autogestão ou da cogestão – engrossam as fileiras dos empreendimentos solidários. E esta foi uma das estratégias adotadas para o contorno do desemprego na região, capitaneadas pelo Sindicato dos Metalúrgicos do ABC em consonância com outros movimentos da sociedade civil e com os governos municipais de Santo André e Diadema à época.

A economia solidária no ABC

Por agregar importante complexo industrial, formado a partir dos anos de 1950, a Região do ABC paulista⁴ se caracteriza por um dinamismo econômico que, associado ao “novo sindicalismo” (RODRIGUES, 1990), imprimiu importante papel econômico e político no cenário nacional.

O processo intenso de mudanças iniciado nos anos de 1990, a partir da abertura do mercado à entrada de produtos importados, ocasionou o fechamento de plantas industriais, o deslocamento da produção para outras regiões do país, a reestruturação da forma na qual se organizavam a produção, o trabalho e a gestão das empresas, o enxugamento das grandes estruturas verticalizadas, a redução da mão de obra etc. Neste cenário, diversas propostas de enfrentamento da crise industrial e do desemprego foram estabelecidas a partir da região, particularmente pelos Metalúrgicos do ABC, a exemplo da Câmara Setorial do Complexo Automotivo (ARBIX, 1996)– como meio de

³ Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2011), “Na Grande São Paulo, a taxa média anual de desemprego muda de 14,2%, em 1994, para 18,3% em 1997”.

⁴ Esta região é atualmente constituída pelos Municípios de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra.

influência na política industrial –, e a Câmara Regional do Grande ABC – como meio ao diálogo social e de influência a partir da mobilização local⁵.

Além destes, temas como a cogestão, a autogestão e o cooperativismo – que conformam a chamada economia solidária –, também são adotados por este sindicato como resposta às solicitações dos próprios trabalhadores nas empresas em crise. Vale recordar que, entre 1994 e 1997, em meio à crise da Conforja (ODA, 2001), os Metalúrgicos do ABC se envolveram na cogestão da empresa, que posteriormente foi convertida em quatro cooperativas de produção.

Para cumprir a necessidade de uma nova forma de organização pautada pelos interesses econômicos, sociais e políticos dos trabalhadores, os Metalúrgicos do ABC apoiam, em conjunto com outros Sindicatos, a constituição da Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários (UNISOL Brasil), tendo em conta a percepção de que apenas a continuidade do processo de produção das empresas transformadas em cooperativas, ou dos empreendimentos solidários, não garantiria a manutenção do trabalho e da renda para seus sócios trabalhadores. A certeza de trabalho e renda dependia e depende da capacidade destas cooperativas em obter e gerar recursos financeiros para se capitalizarem, da necessidade de elas adquirirem competências que lhes permitissem sobreviver e se consolidarem enquanto empreendimentos econômicos ao longo dos tempos e, de maneira vital, mantendo e praticando os princípios históricos e ideológicos do cooperativismo e da economia solidária para evitar sua degeneração.

Economia solidária e política pública no ABC

Em grande medida, a inserção dos Metalúrgicos do ABC na economia solidária ocorre ao longo da gestão de Luiz Marinho⁶ como presidente deste

⁵ Mais recentemente, em razão da crise iniciada nos Estados Unidos – crise dos subprimes – o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC promove em março de 2009, em conjunto com os demais atores sociais, o seminário intitulado O ABC do diálogo e do desenvolvimento, como meio à discussão e para a busca de alternativas face à iminência desta crise se instalar também no Brasil.

⁶ Eleito inicialmente tesoureiro em 1984, assume posteriormente os cargos de secretário-geral e vice-presidente do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Em 1996, foi eleito presidente, sendo reeleito para as gestões posteriores, de 1999 a 2002 e de 2002 a 2003, quando assume a presidência da Central Única dos Trabalhadores (CUT). Em 2005, assume o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) – do qual a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) faz parte – e, em 2007, o Ministério da Previdência Social.

sindicato. Posteriormente, em 2008, durante sua campanha à Prefeitura de São Bernardo do Campo, Marinho reafirma seu compromisso com a economia solidária da cidade, incluindo no projeto de reforma administrativa sua intenção quanto à política pública em termos do empreendedorismo, trabalho e renda no âmbito do desenvolvimento econômico do município.

Ressalta-se que os atores locais, a exemplo da Unisol Brasil – Central de cooperativas e empreendimentos solidários do Brasil –, do Centro de Formação Profissional Padre Leo Comissari, da Pastoral Operária e do próprio Sindicato dos Metalúrgicos e Químicos do ABC, entre outros, cumprem importante papel no apoio aos empreendimentos solidários da região, em especial nos municípios que não contavam com políticas públicas específicas.

Um quadro geral demonstra que na região do ABC quatro de seus municípios – Santo André (2008), Diadema (2009), Mauá (2010) e São Bernardo do Campo (2010) – passaram a contar com legislações próprias para fomento e desenvolvimento da economia solidária. Ribeirão Pires iniciou recentemente discussão sobre o tema; São Caetano do Sul institui o Conselho Municipal de Economia Solidária (2009); restando então Rio Grande da Serra que, até então, não contava com nenhuma iniciativa específica.

Em termos regionais, ainda no final de 2013, a partir de demanda apresentada pelo Fórum Regional Social e pelo de Economia Solidária, o Consórcio Intermunicipal Grande ABC⁷ incorpora formalmente em seu GT⁸ Trabalho e Renda o tema, passando a ser denominado de GT Trabalho, Renda e Economia Solidária⁹. Este GT, no planejamento do Consórcio realizado em 2009, estabeleceu diferentes ações visando ao fomento à economia solidária regional, que até o presente momento não se concretizaram.

⁷ O Consórcio Intermunicipal Grande ABC, constituído em dezembro de 1990, atua como articulador de políticas públicas setoriais. Em fevereiro de 2010 foi transformado em Consórcio Público (adequação às exigências da Lei Federal nº 11.107/2005), passando a integrar a administração indireta dos municípios consorciados, com legitimidade para planejar e executar ações de políticas públicas de âmbito regional.

⁸ O Consórcio, para articular e planejar ações regionais, atua em oito eixos, cada qual composto por Grupos de Trabalho (GTs) formados por gestores públicos indicados pelos Chefes dos Executivos dos municípios consorciados e técnicos do Consórcio.

⁹ Inicialmente o Fórum Regional Social e o de Economia Solidária pleitearam a criação de um GT de Economia Solidária, com o intuito de seus representantes participarem da formação deste GT, o que estatutariamente não é previsto. Todavia, pelas suas próprias características, o Consórcio tem como princípio receber todas as demandas da sociedade civil, encaminhando-as quando possível, à deliberação dos Prefeitos ou dos próprios GTs.

Todavia, por meio deste mesmo GT, o Consórcio tem cofinanciado o projeto de formação e organização dos catadores de materiais reciclados, em parceria com a SENAES/MTE cujo proponente é a Coopcent ABC¹⁰.

Política pública de economia solidária em São Bernardo do Campo

No que diz respeito a São Bernardo do Campo, além da instituição da lei municipal em maio de 2010, são elaborados e implantados projetos específicos de fomento à economia solidária a partir de 2009, com vistas ao desenvolvimento dos empreendimentos já existentes – constituídos na gestão do então prefeito Mauricio Soares (1997-2000) –, ou dos que foram constituídos a partir de 2009 na primeira gestão de Luiz Marinho.

A constituição do Espaço Solidário, anexo à Central de Trabalho e Renda¹¹ (CTR), visa abrigar as ações de fomento, de socialização e de articulação da economia solidária. Além disto, o Espaço Solidário tem como objetivo favorecer a comercialização dos produtos e serviços gerados pelos empreendimentos solidários, abrigando uma loja¹² e uma feirinha de produtos das hortas urbanas (horticultura sem uso de insumos ou defensivos químicos colocados à venda às sextas-feiras), a pasteleria QSabor, uma biblioteca e o núcleo da Incubadora de Empreendimentos Solidários de São Bernardo do Campo (SBCSol).

As ações de fomento à comercialização contam com apoio da SENAES/MTE (Edital 003/201)¹³, cujo objetivo é melhorar os pontos fixos de comercialização

¹⁰ A Coopcent ABC é uma cooperativa de segundo grau, cujas filiadas são associações e cooperativas singulares de catadores de materiais recicláveis da região do ABC. A Coopcent ABC é vinculada ao Movimento Nacional de Catadores de Rua (MNCR), importante organização que reúne milhares de catadores das diferentes localidades da federação.

¹¹ Como compromisso do programa de governo, a partir de meados de 2009 dá-se início às tratativas junto ao Ministério do Trabalho e Emprego sobre o projeto para municipalizar o Sistema Público de Emprego (SINE), possível às cidades com mais de 200 mil habitantes, conforme critério do Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador (CODEFAT), visando à prestação de serviços públicos, gratuitos e com qualidade, para intermediação de mão de obra, habilitação do seguro desemprego e qualificação social e profissional.

¹² Inaugurada em 2012, a loja encontra-se atualmente em processo de reforma para melhoria do espaço físico e do conforto aos empreendedores e clientes.

¹³ Projeto para Promoção de ações integradas para o desenvolvimento da economia solidária em São Bernardo do Campo, por meio do fomento à comercialização e ao Espaço Solidário.

(terminal rodoviário local, Secretaria de Educação, Espaço Solidário, entre outros) por meio da elaboração de um diagnóstico e de assessoria em *marketing* e comercialização aos empreendimentos solidários que usufruem destes locais. São previstos ainda neste projeto a elaboração e confecção de folders e materiais de divulgação para os pontos fixos, a aquisição de equipamentos de proteção individual para os empreendimentos de reciclagens, a compra de um barco para desenvolvimento de turismo sustentável realizado pelos pescadores da represa Billings, de especial modo no período de defeso, bem como equipamentos para a pastelaria.

No que diz respeito à comercialização, cabe destacar que a economia solidária em São Bernardo do Campo consolidou a participação ativa de seus atores por meio do Fórum Municipal de Economia Solidária¹⁴, que tem desempenhado papel relevante na articulação, formação e, especialmente, na organização dos empreendimentos para participação em feiras e eventos realizados pela Prefeitura Municipal, ou nos quais o Governo tenha algum tipo de participação.

Contudo, na perspectiva de se promover maior poder e autonomia à economia solidária, há um debate junto ao Fórum Municipal local para que este se estruture e se organize para que, autonomamente, ele possa assumir a realização de feiras de economia solidária no município. Nesta perspectiva, após a 1ª Feira Municipal de Economia Solidária, realizada no segundo semestre de 2013, no âmbito do projeto financiado pela SENAES/MTE, o Fórum respondeu à provocação do poder público e passou a assumir a organização e o custeio das feiras subseqüentes, tendo como intenção realizá-las mensalmente. Neste contexto, o poder público tem assumido a incumbência de articular e divulgar a realização destas feiras, incentivando a prática autogestionária e a participação para além dos limites dos próprios empreendimentos.

Desenvolve-se assim um debate para que seja constituída uma Associação a partir do Fórum Municipal de Economia Solidária de São Bernardo do Campo, formalizando-se com isto este arranjo participativo, e necessário para tornar a política de governo em uma política pública com participação e controle social.

¹⁴ O Fórum Municipal de São Bernardo do Campo foi lançado em 2008 com a participação de entidades como o Centro de Formação Profissional Padre Leo Comissari, a Unisol Brasil, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e a Pastoral Operária, entre outros, bem como pelos empreendimentos solidários vinculados a estas organizações. Marco desta iniciativa foi a elaboração de uma carta de apoio à candidatura do então candidato a Prefeito, Luiz Marinho. Em 2010, o Fórum passa a ser reconhecido pela Lei Municipal de Economia Solidária.

Por sua vez, a pastelaria QSabor, projeto realizado em conjunto pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo e Secretaria de Saúde, abriga alguns usuários do Centro de Atenção Psicossocial (CAPS), na perspectiva de reinserção social e de geração de trabalho e renda.

Na perspectiva da geração de trabalho e renda, esta iniciativa pode servir como um primeiro estágio para constituição de uma cooperativa social¹⁵, tendo como referência as experiências de Trieste na Itália. Contudo, para que os preceitos do cooperativismo social ocorram, é importante que se constitua uma cooperativa na qual coabitem não usuários e usuários do CAPS. É exatamente nesta perspectiva que se encontra em fase final de implantação o projeto do Carrinho Solidário.

À luz da lei de fomento à economia solidária, o projeto Carrinho Solidário, realizado em parceria com o Instituto Consulado da Mulher, tem como objetivo propiciar que os funcionários lotados no Paço Municipal tenham acesso a alimentos saudáveis. Além de oferecer doces, salgados e bebidas, o Carrinho Solidário consolida, além de mais um empreendimento solidário, a proposta de se constituir uma rede de alimentação, articulando diferentes empreendimentos que produzem estes produtos, assim como possibilita trabalho para outras pessoas que servem o Carrinho Solidário, ou participam da sua logística e (re)abastecimento, entre os quais alguns dos usuários do CAPS que passaram pela pastelaria QSabor.

Tudo junto e misturado: Incubadora de Empreendimentos Solidários de São Bernardo do Campo, entre as experiências universitárias e públicas

De maneira geral, os empreendimentos solidários recebem apoio de organizações não governamentais, universidades e poderes públicos. Segundo o Atlas da Economia Solidária (BRASIL, 2013), elaborado pela Secretaria Nacional de Economia Solidária, considerando o tipo de fornecedor de apoio, apurado em 2007, 33,5% é proveniente de organização não governamental; 58,6% de órgão governamental e 7,89% de universidades.

Isto, contudo, não pode ser qualificado como um processo de incubação, que é compreendido como sendo:

¹⁵ À luz das experiências italianas esta cooperativa social poderá ser classificada como de tipo B – cooperativa de produção que abriga pessoas em desvantagens sociais, possibilitando a geração de atividades laborais, renda e reinserção social.

[...] o processo de fomento e acompanhamento de empreendimentos econômicos, coletivos e autogestionários, por meio da formação dos trabalhadores e apoio à estruturação do empreendimento, até que este tenha condições para se sustentar de forma autônoma. A incubação é entendida como o acompanhamento sistêmico e assessoria a grupos de pessoas interessadas na formação de empreendimentos econômicos solidários, tendo em vista um processo educativo e suporte técnico desses empreendimentos¹⁶.

Culti estabelece que as incubadoras universitárias (2011, p. 34):

São espaços que agregam professores, pesquisadores, técnicos e acadêmicos de diversas áreas de conhecimento, bem como programas internos existentes nas universidades para desenvolverem pesquisas teóricas e empíricas sobre a economia solidária, além das atividades de incubação de empreendimentos econômicos solidários (EES), com o objetivo de atender a trabalhadores que tencionam organizar seus próprios empreendimentos, sejam cooperativas, associações ou empresas autogestionárias, urbanas ou rurais.

Por sua vez, a incubadora pública de empreendimentos solidários, segundo Leite et al. (2008, p. 57)

[...] constitui um espaço público destinado a ações de fomento ao processo de incubação e de apoio à organização, consolidação e sustentabilidade de empreendimentos econômicos solidários, de modo que se estruturam e alcancem viabilidade econômica e associativa.

O acompanhamento e apoio mais sistêmico propiciado pela incubação – formação e consolidação dos empreendimentos solidários em termos da gestão e da autogestão, e da organização do trabalho visando conformar um cenário no qual o produto, o processo e o mercado possam ser compreendidos e bem administrados – visam possibilitar o alcance de um desempenho econômico e social suficiente à geração de trabalho, renda e desenvolvimento social aos empreendimentos solidários e aos seus participantes, contemplando com isto os princípios e objetivos preconizados pela economia solidária.

Isto posto, cabe apontar, para além das similitudes, o que consideramos as principais percepções quanto à particularidade das incubadoras universitárias e incubadoras públicas.

As políticas públicas de economia solidária, bem como o conjunto das políticas públicas, sofrem alterações nos casos de descontinuidade de um

¹⁶ Avaliação do programa nacional de incubadoras tecnológicas de cooperativas e empreendimentos solidários – Proninc. Relatório final, Recife-2011. (BRASIL, 2011).

governo, especialmente quando ocorre a troca entre governantes de partidos opositores, quase que inexoravelmente. Vale destacar que em estudo anterior percebemos que:

À exceção de poucos casos, como no governo de Minas Geras, na grande maioria dos 33 membros da Rede de Gestores de Políticas Públicas de Economia Solidária os instrumentos de política pública foram estabelecidos original e majoritariamente por gestões do PT (Partido dos Trabalhadores) e do PSB (Partido Socialista Brasileiro). (ODA, 2012, p. 215).

Já nas incubadoras universitárias, em grande medida conduzidas por docentes que se identificam e se dedicam à economia solidária, há uma determinada temporalidade em razão do próprio calendário acadêmico, resultado dos períodos letivos, das provas, dos recessos letivos, e da própria conclusão dos cursos, especialmente para os alunos que se voluntariam, que realizam estágios e/ou percebem determinadas bolsas de estudo. Isto, também de maneira inexorável, conforma uma descontinuidade no acompanhamento e assessoramento aos grupos, agravado pois, via de regra, os formandos acabam por se inserir no mercado de trabalho considerando que estes dificilmente são contratados para o desempenho e continuidade profissional.

Partindo do princípio que o interesse maior é o desenvolvimento da economia solidária em São Bernardo do Campo, a Prefeitura Municipal e a Universidade Metodista de São Paulo elaboraram e consolidaram um projeto específico, apresentando-o à Finep (Financiadora de Estudos e Projetos, do Ministério da Ciência e Tecnologia/MCT) sendo a Prefeitura interveniente e a Metodista a proponente. Esta parceria entre o poder público e a universidade, de maneira pioneira, propiciou a constituição da Incubadora de Empreendimentos Solidários de São Bernardo do Campo (SBCSol) que, segundo o Prefeito Luiz Marinho durante o lançamento deste projeto juntaria os problemas de cada qual possibilitando a busca de soluções compartilhadas por meio da complementaridade de competências e de interesses comuns.

Destaca-se que, em sua estrutura organizacional, a SBCSol tem um conselho gestor bipartite, instância máxima de decisões quanto ao projeto; e um comitê executivo também bipartite, no qual são discutidas e deliberadas as atividades. Operacionalmente, há uma coordenação geral desempenhada por um docente, que é assistido por uma coordenação administrativa e financeira, cujo responsável também é um docente, e uma coordenação técnica, ocupada por uma pessoa com experiência no tema mas que não tem vínculo com a

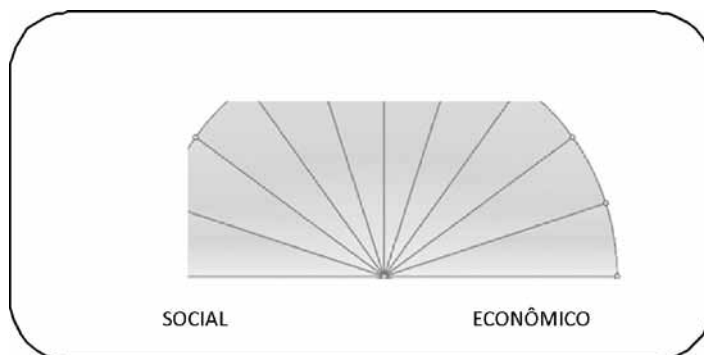
academia. O corpo técnico sob responsabilidade desta coordenação, igualmente, é composto por profissionais com experiência anterior na economia solidária, todas sem vínculo acadêmico. Completam este quadro técnico estagiários que obrigatoriamente devem estar vinculados a algum curso da universidade.

Qualificada como uma incubadora mista pelo Prof. Paul Singer, a SBCSol visa colocar as competências da universidade na incubação de empreendimentos solidários foco da política pública. Aliar os conhecimentos e os espaços de aprendizagens com os propósitos e interesses da política pública dá à SBCSol a possibilidade de uma interação entre as atividades e propósitos de incubação, até então realizadas individualmente pelas instituições, tornando a participação, a cooperação e a solidariedade também uma prática entre estas entidades de apoio à economia solidária.

Breves considerações

A gestão da política pública de economia solidária, a partir dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência – artigo 37 da Constituição Federal – associado à percepção de que os princípios e conceitos da economia solidária assumem dimensões amplas, levou-nos a adotar uma caracterização para os empreendimentos solidários foco da política pública de São Bernardo do Campo.

A partir da ideia postulada por Tauile (2005), adotou-se uma tipologia dos empreendimentos solidários tomando-se como base um espectro no qual os empreendimentos podem se situar, a partir da percepção quanto a seus objetivos e suas condições (organização; relação produto/processo/mercado) transitem de posições mais sociais a econômicas, sem que, com isto, se abra mão dos princípios da economia solidária.



Em boa medida, esta tipificação tem servido à delimitação de expectativas tanto dos empreendimentos quanto ao governo e à SBCSol, possibilitando que as ações sejam realizadas de acordo com a especificidade dos empreendimentos. A título de ilustração, a pastelaria conduzida pelos usuários do CAPS, com o devido apoio de cuidadores da Secretaria de Saúde, assume uma posição mais à esquerda do espectro, sendo e tendo objetivos sociais, sem com isto eliminar a possibilidade de geração de algum tipo de renda decorrente do trabalho realizado por eles.

No outro extremo tem-se, por exemplo, a Unimáquinas, cooperativa de produção constituída a partir do processo de recuperação de uma empresa falida, produtora de máquinas e equipamentos para indústria farmacêutica.

Entre estes dois extremos pode-se situar os demais empreendimentos solidários objeto da política pública municipal. Isto certamente exige um diagnóstico socioeconômico e situacional mais refinado, suficiente para que se perceba quais as possibilidades, oportunidades ou restrições em se transitar e ocupar um lugar em posições mais social ou econômica.

Leite (2009, p. 39), ao discorrer sobre a economia solidária, postula que:

Isso não significa, contudo, que essas experiências sejam carentes de significado, especialmente para os atores nelas envolvidos. Ao contrário, [...] consiste em considerar que, embora não sejam capazes de promover uma transformação social mais significativa, elas são parte da nossa história e vêm deixando marcas importantes em nossa sociedade ao promover a solidariedade e a autonomia. Nesse sentido, emergem como formas de resistência importantes à realidade atual do mercado de trabalho e adquirem um significado extremamente relevante para os trabalhadores que nelas se inserem, despontando como um elemento central à compreensão do novo momento do mundo do trabalho.

Complementarmente, para a política pública municipal de economia solidária, para além da geração de trabalho e renda, a tipificação proposta considera que todos os empreendimentos solidários têm um papel relevante a cumprir, seja contribuindo para o contorno de problemas sociais associando-se às demais políticas sociais propostas pelo governo, seja contribuindo para de fato gerar trabalho, renda e, como desdobramento disto, desenvolvimento social para todos os participantes da economia solidária e para a cidade de São Bernardo do Campo como um todo.

Referências

ARBIX, G. **Uma aposta no futuro**: os primeiros anos da câmara setorial da indústria automobilística. São Paulo: Scritta, 1966.

BRASIL. Banco Central do Brasil. **[História da moeda brasileira]**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?CEDMOEBR>>. Acesso em: 16 jan. 2010.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego. **Atlas da Economia Solidária**. Disponível em: <<http://consulta.mte.gov.br/atlas/deftohtm.exe?FornecedorApoio.def>>. Acesso em: 17 jan. 2013.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego. **Avaliação do programa nacional de incubadoras tecnológicas de cooperativas e empreendimentos solidários – Proninc**: Relatório final. Recife, 2011. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/data/files/8A7C812D3C3A6BBF013CB4C1940C0E82/Avaliação%20do%20PRONIN%202011%20_%20IADH.pdf>. Acesso em: 2 mar. 2014.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego. **Economia solidária**: entidades de apoio, assessoria e fomento à economia solidária. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/economiasolidaria/entidades-de-apoio-assessoria-e-fomento-a-economia-solidaria.htm>>. Acesso em: 2 mar. 2014.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego. **Economia solidária**: sistema nacional de informações em economia solidária. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria/sistema-nacional-de-informacoes-em-economia-solidaria/>>. Acesso em: 2 mar. 2014

CULTI, Maria N. (Org.). **Incubadora universitária de empreendimentos econômicos solidários**: aspectos conceituais e a práxis do processo de incubação. Maringá: Caiuás, 2011.

DIEESE. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/esp/real5ano.xml>>. Acesso em: 17 jan. 2011.

LEITE, A. S. et al. O programa Osasco Solidária. In: GUERRA, A.; CAZZUN, D.; COELHO, R. **Inclusão Social com Geração de Ocupação e Renda**: uma cidade cada dia melhor. Osasco: SDTI/PMO, 2008.

LEITE, M. de P. A economia solidária e o trabalho associativo: teorias e realidades. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 24, n. 69, p.39, fev. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-69092009000100003&script=sci>>. Acesso em: 9 mar.2014.

ODA, N. T. Economia solidária: do sindicalismo à política pública no ABC paulista. In: MARTINS, H. H. T. S.; COLLADO, P. A. (Org.). **Trabalho e sindicalismo no Brasil e na Argentina**. São Paulo: Hucitec, 2012. p. 215.

_____. **Gestão e trabalho em cooperativas de produção:** dilemas e alternativas à participação. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

_____. O ABC do cooperativismo e da economia solidária. In: RODRIGUES, I. J.; RAMALHO, J. R. (Org.). **Trabalho e sindicato em antigos e novos territórios produtivos:** comparações entre o ABC Paulista e o Sul Fluminense. São Paulo: Annablume, 2007.

_____. Sindicato e cooperativismo: os Metalúrgicos do ABC e a Unisol cooperativas. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.). **Economia solidária no Brasil:** a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

RODRIGUES, I. J. Comissão de fábrica e trabalhadores na indústria. São Paulo: Cortez/Fase, 1990.

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

_____; SOUZA, A. R. (Org.). **Economia solidária no Brasil:** a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

TAUILE, J. R. **Empreendimentos solidários provenientes de massas falidas:** relatório final. Brasília: MTE, IPEA, ANPEC, SENAES, 2005.

Construindo uma política pública de economia solidária em São Bernardo do Campo: da assistência social ao desenvolvimento econômico

Sandra Cristina Olmedilha*

Uma nova consciência deve criar um mundo novo
e enterrar a miséria e a exclusão para sempre.
Uma cultura que busque no fim de cada atalho uma reta,
em cada ponto de sofrimento uma alegria.
Uma nova consciência deve criar um mundo novo, onde recriar
a realidade, através da solidariedade, é preciso e é possível.

Betinho

Introdução

O presente artigo é fruto do trabalho profissional da autora como assistente social na Prefeitura do Município de São Bernardo do Campo nas atividades de geração de trabalho e renda e inclusão produtiva desenvolvidas pela Política Pública de Assistência Social de 1996 a 2008, e no Programa Geração de Trabalho e Renda – Economia Solidária na Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo a partir de 2010. Procura-se apontar o caminho percorrido pelos projetos de geração de renda nas políticas públicas do município, contribuindo com a reflexão da posição da economia solidária (ES) nas políticas públicas. Nos últimos anos, a economia solidária tem se apresentado como alternativa de geração de trabalho e renda e uma resposta a favor da inclusão social. Ela compreende uma diversidade de práticas econômicas e sociais desenvolvidas sob a forma de cooperativas, associações, clubes de troca, empresas autogestionárias e

* Assistente Social na Prefeitura de São Bernardo do Campo, pós-graduada em Psicologia Comunitária de Libertação.

redes de cooperação, entre outras, que atuam nas áreas de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito, organizadas sob a forma de autogestão. Os empreendimentos econômicos solidários têm por base os princípios da cooperação, da gestão democrática, da solidariedade, da distribuição equitativa das riquezas produzidas coletivamente e da valorização do ser humano e do trabalho (BRASIL, 2014b).

No âmbito das políticas públicas, os programas e projetos de economia solidária estão sendo desenvolvidos ao longo do tempo por diversas áreas, sendo as mais comuns a Assistência Social, Inclusão Social, Trabalho e Desenvolvimento Econômico.

A seguir será apresentado um breve histórico das ações voltadas para empreendimentos da economia solidária no município de São Bernardo do Campo e sua inserção nas ações de assistência social. O artigo segue com as ações desenvolvidas pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo e encerra, nas considerações finais, com uma reflexão sobre os desafios colocados hoje para a economia solidária.

Breve histórico

Ações iniciais de geração de renda voltadas para a população empobrecida do município de São Bernardo do Campo foram desenvolvidas na década de 1990 pelo Departamento de Promoção Social, vinculado à Secretaria de Saúde, por meio da Seção de Atividades Comunitárias.

Esta Seção, além de outros projetos comunitários, realizava cursos e oficinas profissionalizantes nas comunidades, em parceria com entidades locais (Sociedade Amigos de Bairro, Clube de mães, Igrejas, etc.), Senai, Fundo Social de Solidariedade, entre outros, com o objetivo de possibilitar às famílias atendidas a geração ou complementação da renda. Como o público-alvo da assistência social não conseguia acessar os cursos das Escolas Municipais de Iniciação Profissional (EMIPS), estes eram levados até as comunidades.

Na assistência social, a Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993 (BRASIL, 1993), a Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS), em seu artigo 2º, inciso I, alínea c, já previa como um de seus objetivos, enquanto política de direitos, promover a integração dos usuários da assistência social ao mercado de trabalho. Os cursos para geração de renda buscavam responder a este princípio e foram ampliados nos anos de 1996 a 1998. Os monitores também eram pessoas da própria comunidade, contratadas para ensinar o que sabiam fazer.

No mesmo período foi implantado o projeto de hortas comunitárias, com o objetivo de contribuir para uma alimentação saudável e nutritiva para a comunidade e as famílias envolvidas, além de possibilitar a convivência comunitária. O projeto era realizado em áreas municipais ociosas, áreas privadas cedidas para este fim e áreas sob as redes de transmissão da Eletropaulo cedidas em comodato ao município. Ao longo de seu desenvolvimento, a atividade começou a produzir excedente, que passou a ser vendido para a comunidade, transformando-se assim em uma possibilidade de geração ou complementação de renda.

A economia solidária e a assistência social

A Secretaria de Desenvolvimento Social e Cidadania (Sedesc) foi criada por meio da Lei nº 4669/98 (SÃO BERNARDO DO CAMPO, 1998), que aponta em sua Seção II, art. 3º, como competências principais de seus órgãos:

I - formulação, planejamento, coordenação e execução de políticas públicas e programas de desenvolvimento social para as diversas faixas etárias e segmentos da população, especialmente:

[...]

b) de iniciação, capacitação e/ou qualificação e encaminhamento da pessoa para o trabalho;

c) de geração de renda para o enfrentamento da pobreza;

[...]

Na mesma lei foi extinta a Seção de Atividades Comunitárias e criada a Seção Geração de Trabalho e Renda, que assumiu os projetos da Seção extinta e passou a ter como objetivo desenvolver programas e projetos voltados à geração de trabalho e renda para o enfrentamento da pobreza.

Em sua Seção V, artigo 17, define como atribuições da Seção:

I - proporcionar treinamentos e cursos de qualificação para o trabalho;

II - possibilitar orientação e encaminhamento para o trabalho;

III - desenvolver iniciativas para a geração de trabalho e renda;

IV - articular, com as demais esferas governamentais, condições para a geração de frentes de trabalho e outras;

V - implantar projetos que possibilitem a geração de recursos financeiros. (SÃO BERNARDO DO CAMPO, 1998).

Os projetos foram revistos e esta Seção passou a trabalhar em três frentes:

1. Cursos e oficinas nas comunidades, que passaram a serem realizados de forma mais articulada entre a Seção de Geração de Renda e a Seção de Formação e Iniciação Profissional, que coordenava as Escolas Municipais de Iniciação Profissional e cujo trabalho foi transferido, na mesma época, da Secretaria de Educação para a Sedesc. Os encaminhamentos para emprego eram feitos por intermédio do Sistema Nacional de Emprego (Sine), posto São Bernardo do Campo;
2. Implantação da Frente Municipal de Trabalho;
3. Projetos voltados ao empreendedorismo, associativismo e cooperativismo.

Com relação aos projetos voltados ao empreendedorismo, associativismo e cooperativismo, objeto da reflexão aqui pretendida, foram realizadas inúmeras atividades de fomento, formação e capacitação para os empreendedores individuais. Da mesma forma, foram apoiados vários grupos produtivos, associações e cooperativas nas áreas de costura, alimentação, artesanato, agricultura urbana e reciclagem, em parceria com o Sebrae-SBC e outros parceiros como a Escola Politécnica da USP, Senac, dentre outras.

Visando atender à demanda dos empreendedores, em especial da área de artesanato e alimentação por locais de comercialização dos produtos confeccionados, foram implantados alguns pontos fixos de comercialização, sendo uma feira semanal de artesanato no Paço Municipal, denominada Paço das Artes, que atendeu centenas de artesãos, artistas plásticos e empreendedores da área de alimentação, durante os cinco anos de sua existência, entre 1999 e 2004. Em 2006, foi implantado o Espaço Arte Cidadã, uma espécie de casa do artesão em área cedida pela prefeitura, gerenciado pela Associação Arte que Faz, e também outros pontos de vendas situados nas Secretarias de Finanças, de Educação, no Paço Municipal, na Rodoviária e na própria Sedesc.

Com relação às hortas comunitárias, passou-se a dar maior ênfase à proposta de geração de renda, diminuindo-se assim o número de participantes em cada área, de acordo com critérios socioeconômicos. A comercialização dos produtos era realizada nos próprios locais de produção e também na Sedesc.¹

¹ Cada horta até então tinha um número aproximado de 30 participantes de acordo com o tamanho da área. Na horta do Bairro Assunção por exemplo passou-se de 40 para 5 membros.

No início dos anos 2000, iniciaram-se na região do Grande ABC (composta pelas cidades de São Bernardo do Campo, Santo André, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires, São Caetano do Sul e Rio Grande da Serra) as plenárias de economia solidária. A partir da iniciativa dos profissionais que estavam fomentando e acompanhando os empreendimentos em formação iniciou-se um engajamento do município nos debates da economia solidária.

Em 2003, uma delegação da cidade de São Bernardo do Campo composta por uma assistente social e dois representantes dos(as) trabalhadores(as) das associações apoiadas pelo município, participaram da III Plenária Brasileira de Economia Solidária realizada em Brasília.

No mesmo ano foi criada a Secretaria Nacional de Economia Solidária (Senaes) no Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), já apontando o lugar desta política na gestão pública em âmbito federal.

A decisão do Governo Federal de criar a Secretaria Nacional de Economia Solidária, respondendo positivamente às mobilizações feitas no campo da economia solidária (seminários, plenárias, fóruns), significa uma mudança profunda nas políticas públicas de trabalho e emprego que visam a geração de renda e a garantia de direitos de cidadania da população menos favorecida na sociedade. As outras formas de trabalho associado e cooperado ganharam espaço e reconhecimento ao lado das demais políticas de geração de emprego. (BRASIL, 2014a).

Ainda em 2003 é criado o Comitê Regional dos catadores da região do grande ABC, com o objetivo de articular as experiências e visando, principalmente, às vendas conjuntas diretas para as indústrias, eliminando assim a presença dos intermediários. O primeiro encontro regional de catadores foi realizado em São Bernardo do Campo e contou com a presença de aproximadamente 150 catadores organizados das cidades do Grande ABC. As duas Associações de Catadores de Materiais Recicláveis² existentes no município participaram ativamente deste seminário.

O primeiro seminário de economia solidária organizado pela Seção de Geração de Renda também aconteceu em 2003 com a participação de aproximadamente 300 pessoas.

² No ano 2000, no âmbito do programa Lixo e Cidadania, foram formadas a Associação de Catadores Refazendo composta por ex-catadores do Lixão do Alvarenga e a Associação de Catadores Raio de Luz, formada por ex-catadores de rua. Ambas eram apoiadas pelo poder público por meio da cessão de uso de espaço para a realização de suas atividades, bem como maquinário e matéria-prima obtida através da coleta seletiva.

No âmbito da assistência social grandes mudanças aconteciam. Em 2005, foi implantado o Suas (Sistema Único de Assistência Social) que é um sistema público que organiza, de forma descentralizada, os serviços, programas, projetos e benefícios da assistência social no Brasil.

Criado a partir das deliberações da IV Conferência Nacional de Assistência Social e previsto na Loas, o Suas teve suas bases de implantação consolidadas em 2005, por meio da Norma Operacional Básica do Suas (NOB/Suas) (BRASIL, 2005), que apresenta claramente as competências de cada órgão federado e os eixos de implementação e consolidação da iniciativa.

O Suas organiza as ações da assistência social em dois tipos de proteção social. A primeira é a proteção social básica, destinada à prevenção de riscos sociais e pessoais, por meio da oferta de programas, projetos, serviços e benefícios a indivíduos e famílias em situação de vulnerabilidade social. A segunda é a proteção social especial, destinada às famílias e indivíduos que já se encontram em situação de risco e que tiveram seus direitos violados por ocorrência de abandono, maus-tratos, abuso sexual, uso de drogas, entre outros aspectos.

A NOB/Suas coloca que a proteção social básica será operada por intermédio de:

- a) Centros de Referência de Assistência Social (Cras), territorializados de acordo com o porte do município;
- b) rede de serviços socioeducativos direcionados para grupos geracionais, intergeracionais, grupos de interesse, entre outros;
- c) benefícios eventuais;
- d) benefícios de prestação continuada;
- e) serviços e projetos de capacitação e inserção produtiva.

A NOB-Suas dava continuidade à responsabilidade por elaborar e executar serviços e projetos de capacitação e inserção produtiva para a assistência social.

Este entendimento levou parte das atividades da Seção (cursos, oficinas e encontros de formação para o mundo do trabalho) a serem descentralizadas para os territórios de referência dos Cras.

Os grupos produtivos, associações e cooperativas continuavam a ser fomentados e apoiados pela Seção.

Com o desenvolver dos trabalhos, constatou-se que os empreendedores individuais usuários da assistência social necessitavam de apoio financeiro para dar início às suas atividades produtivas. Para atender a essa necessidade foi criado um programa de distribuição de renda, o Programa Financeiro de

Fortalecimento da Inclusão Produtiva (PROFFIP), que repassava meio salário mínimo para que o empreendedor investisse em matéria-prima, equipamentos, reformas (no caso de alimentação) e capital de giro. Este programa acabou não atingindo seus objetivos por não ter a estrutura necessária para o acompanhamento dos empreendedores. Acompanhar um negócio, mesmo que pequeno e em fase inicial, assim como acompanhar a utilização dos recursos exigia profissionais com conhecimentos específicos nas áreas financeiras, de gestão, mercado, que extrapolavam as possibilidades de atuação dos profissionais da assistência social. O programa foi extinto em 2009.

A necessidade de articulação dos projetos de inclusão produtiva com as demais políticas públicas e o questionamento se os projetos de inclusão produtiva deveriam ser mantidos na assistência social começaram a ser pautados por profissionais da seção, inclusive em função dos debates realizados pelo Movimento de Economia Solidária, que apontava ser a economia solidária uma política pública de desenvolvimento.

Por outro lado, a rede de gestores da economia solidária realizava o mesmo debate:

Por ser política de desenvolvimento e por voltar-se também para um público-alvo que historicamente tem ficado excluído esta política demanda ações transversais que articulem instrumentos das várias áreas (educação, saúde, trabalho, habitação, desenvolvimento econômico, saúde e tecnologia, crédito e financiamento, entre outras) para criar um contexto efetivamente propulsor da emancipação e sustentabilidade (SCHWENGBER, 2004).

Apesar das muitas atividades realizadas pela Sedesc no âmbito da geração de trabalho e renda, estas não constituíam uma política pública municipal, mas sim serviços ofertados àqueles usuários da política pública de assistência social que, excluídos do mercado de trabalho formal, queriam iniciar uma atividade empreendedora individual ou coletiva.

As maiores dificuldades neste sentido eram a falta de articulação com outras políticas públicas e em particular com a política pública de desenvolvimento econômico, extremamente necessária para dar conta do lado econômico destas iniciativas.

O acompanhamento aos grupos era realizado por assistentes sociais e atendentes sociais que acabavam “incubando os grupos”, sendo corresponsáveis pelos empreendimentos, com a tarefa de identificar problemas e/ou necessidades e intervir quando necessário. Consultores eram contratados

pontualmente para dar conta de necessidades específicas (gestão, organização do trabalho, finanças, capacitação técnica, dentre outras).

Desta forma, apesar de possibilitarem novas formas de sociabilidade, resgatarem a autoestima e a dignidade dos envolvidos, possibilitar vivências coletivas e de autogestão, muitas das iniciativas não prosperaram e outras conseguiram se manter, mas com dificuldades. A ação isolada da assistência social como gestora destas políticas voltadas ao mundo do trabalho já se mostravam ineficientes no que diz respeito aos aspectos econômicos.

Muitas experiências de incubadoras de empreendimentos solidários³ já estavam sendo implantadas com sucesso em outros municípios e, neste sentido, muitas propostas foram elaboradas pela Seção, mas esta experiência não foi adotada pelos gestores do município de São Bernardo do Campo.

Apesar dos debates e reflexões acerca das inúmeras dificuldades enfrentadas pelos profissionais responsáveis pelo acompanhamento dos empreendimentos coletivos e dos limites de sua atuação, em 2008 é realizada uma reforma administrativa na Sedesc que mantém como suas competências:

I - formulação, planejamento, coordenação e execução de políticas públicas e programas de desenvolvimento social para as diversas faixas etárias e segmentos da população, especialmente:

[...]

b) de iniciação, capacitação e/ou qualificação e encaminhamento da pessoa para o trabalho;

c) de iniciativas de geração de renda e empreendedorismo para o enfrentamento da pobreza e inclusão social;

[...]

Em 2008, foi criado o Departamento de Inclusão Social e Produtiva e a Seção de Ações Socioeducativas de Inclusão Produtiva que assumiu os projetos da antiga Seção de Geração de Renda.

A próxima seção procura mostrar a evolução da economia solidária no município de São Bernardo do Campo a partir de 2009, derivada das mudanças ocorridas na gestão municipal.

³ Incubadoras de empreendimentos solidários entendidas como um conjunto de atividades sistemáticas de formação e assessoria que abrange desde o surgimento até a conquista de autonomia organizativa e viabilidade econômica dos empreendimentos econômicos solidários (Proninc).

Economia solidária e desenvolvimento econômico

Em 2006, quando ocupava o Ministério do Trabalho e Emprego, Luiz Marinho já apontava a economia solidária como um dos caminhos para o desenvolvimento, ao declarar na abertura da I Conferência de Economia Solidária que era preciso “pensar o novo mundo, uma nova sociedade, novos valores. Pensar a partir das pessoas, pensar o desenvolvimento a partir de novas oportunidades. E a economia solidária faz parte deste processo” (Conferência de Economia Solidária, 2006).

Em 2009, em sua primeira gestão como prefeito do município de São Bernardo do Campo, Luiz Marinho extinguiu a Seção de Ações Sócio-Educativas de Inclusão Produtiva da Sedesc e transferiu os projetos de inclusão produtiva, que até então vinham sendo desenvolvidos pela Sedesc, para a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo (SDET), e os projetos de capacitação e qualificação profissional retornaram à Secretaria de Educação.

A SDET passou a ter como missão a implementação de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento econômico sustentável, promovendo ações de estímulo à manutenção, expansão e inovação da indústria, comércio e serviços, à geração de trabalho e renda e aos empreendimentos de economia solidária, além do incentivo ao desenvolvimento das atividades turísticas em São Bernardo do Campo.

Em 2010, foi criado o Departamento de Empreendedorismo, Trabalho e Renda responsável pela promoção de políticas para geração de emprego, trabalho e renda, e também pelos projetos de economia solidária.

No mesmo ano foi implantada a Central de Trabalho e Renda (CTR), fruto de convênio entre a Prefeitura de São Bernardo do Campo e o Ministério do Trabalho e Emprego, que tem como missão inserir trabalhadores no mercado de trabalho por meio de ações integradas e articuladas de intermediação de mão de obra, habilitação de seguro desemprego, qualificação social e profissional, orientação para o trabalho, emissão de carteira de trabalho e previdência social (CTPS), entre outras, concretizando a municipalização do Sistema Nacional de Emprego (Sine).

Em 2011, foi criada a Sala do Empreendedor, um espaço exclusivo destinado a atender os diversos empreendedores que desejam abrir ou ampliar um negócio na cidade, em especial um micro ou pequeno empreendimento.

Um grande avanço e um marco para a economia solidária do município foi a promulgação da Lei 6045/2010 que instituiu a política municipal de fomento à economia solidária. Os objetivos primordiais desta política são:

- I - criar e consolidar os princípios e valores da Economia Solidária;
- II - gerar trabalho e renda com qualidade de vida;
- III - apoiar a organização, legalização e o registro de empreendimentos da Economia Solidária;
- IV - apoiar a criação e a comercialização de novos produtos, processos e serviços;
- V - promover, agregar conhecimento e incorporar tecnologias nos empreendimentos da Economia Solidária;
- VI - integrar os empreendimentos no mercado e tornar suas atividades auto-sustentáveis, reduzindo a vulnerabilidade e prevenindo a sua falência;
- VII - propor ações para a consolidação dos empreendimentos;
- VIII - proporcionar a associação entre pesquisadores, parceiros e empreendimentos;
- IX - estimular a produção intelectual sobre o tema, por meio de estudos, pesquisas, publicações e material didático de apoio aos empreendimentos da Economia Solidária;
- X - fomentar a capacitação e qualificação técnica dos trabalhadores dos empreendimentos da Economia Solidária;
- XI - articular os entes públicos, visando à uniformização da legislação;
- XII - constituir e manter atualizado as principais informações sobre os empreendimentos da Economia Solidária que cumpram os requisitos desta Lei; e
- XIII - garantir a disponibilização de espaços apropriados à comercialização de produtos e serviços dos empreendimentos da Economia Solidária. (SÃO BERNARDO DO CAMPO, 2010).

Em seu artigo 7º, a Lei aponta que a implementação da Política Municipal de Fomento à Economia Solidária dar-se-á por meio dos seguintes instrumentos:

- I - acesso a espaço físico e bens públicos do Município, para a instalação e implementação dos centros públicos de Economia Solidária, incubadoras de empreendimentos populares e solidários, linhas de micro-crédito, centros de comércio justo e solidário, bem como programas e projetos que tenham como objetivo o fortalecimento e o desenvolvimento da economia solidária;
- II - assessoria técnica necessária à organização, produção e comercialização dos produtos e serviços e à elaboração de projetos de trabalhos e captação de recursos;
- III - cursos de capacitação, qualificação, formação e treinamento de integrantes dos empreendimentos da Economia Solidária;
- IV - convênios com entidades públicas e privadas;
- V - suporte técnico para recuperação de empresas por trabalhadores, em regime de autogestão;
- VI - suporte jurídico e institucional para constituição e registro dos empreendimentos da Economia Solidária;
- VII - estímulo à integração entre pesquisadores, parceiros e empreendimentos;
- VIII - apoio à realização de eventos da Economia Solidária; e

IX - formação do fundo para o desenvolvimento da Economia Solidária do Município. (SÃO BERNARDO DO CAMPO, 2010).

A Lei 6.045/2010 abriu o caminho para uma série de realizações. Em apenas três anos de sua aprovação já foi implantada em quase sua totalidade a saber:

1 – Implantação do Espaço Solidário inaugurado em agosto de 2011, referência da Economia Solidária, que possibilitou uma maior integração e organização dos empreendimentos e suas atividades, por meio de atividades de formação e assessoria para os grupos já formados, assim como orientações para pessoas que pretendem se organizar coletivamente para produzir ou prestar serviços.

Além destas atividades, há um espaço dedicado exclusivamente para a comercialização dos produtos e serviços dos empreendimentos solidários gerenciado pelos próprios empreendimentos.

Destaca-se a reforma de uma das salas externas para abrigar a lanchonete conduzida exclusivamente pelos usuários do Centro de Atenção Psicossocial que produzem e comercializam doces e salgados, propiciando atividades que, para além de terapêuticas, têm possibilitado a reinserção dos usuários no cotidiano de trabalho e no trato com o público consumidor.

Por meio do Espaço Solidário disponibiliza-se ainda as salas da Central de Trabalho e Renda para as reuniões do Fórum Municipal de Economia Solidária, bem como para reuniões específicas dos grupos apoiados.

2 – Implantação da Incubadora de Empreendimentos Econômicos Solidários de São Bernardo (SBCSOL) em 2012, uma parceria entre a Prefeitura do Município, a FINEP, órgão do Ministério da Ciência e Tecnologia, a Universidade Metodista e o Instituto Granbery. O projeto tem a duração de dois anos para implantação da incubadora.

A SBCSOL tem como metas principais estimular e assessorar a criação, o desenvolvimento e a expansão dos Empreendimentos Econômicos Solidários; estimular a produção intelectual e o avanço conceitual sobre o tema além de fomentar a constituição de redes de produção e comercialização solidárias. Desde o início de suas atividades já incubou vários empreendimentos nos segmentos alimentação, turismo, artesanato, costura, turismo, indústria, reciclagem, economia criativa e três redes de comercialização nas áreas alimentação, têxtil e artesanato.

Em 2013 a SBCSOL inaugurou no Espaço Solidário a Biblioteca do Empreendedor que disponibiliza cerca de 1.500 títulos para consulta e é aberta aos empreendedores e à comunidade.

3 – Aprovação do Projeto de Ações integradas para o Desenvolvimento da Economia Solidária em São Bernardo do Campo em parceria com o Ministério do Trabalho e Emprego, por meio da Secretaria Nacional de Economia Solidária, está possibilitando, além de assessoria técnica e capacitação na área de comercialização e marketing, a obtenção de uma série de equipamentos e equipamentos de proteção individual (EPI), fundamentais para a melhoria das condições de trabalho dos(as) trabalhadores(as) dos empreendimentos.

4 – Realização de três feiras de economia solidária, sendo a primeira organizada pelo poder público e pelo Fórum Municipal de Economia Solidária com recursos do convênio MTE/SENAES e as demais organizadas pelo Fórum Municipal de forma autônoma e autogestionária com recursos dos próprios grupos.

5 – A conquista de espaços em eventos públicos e privados para a exposição e comercialização dos produtos da economia solidária.

6 – O apoio à transformação das Associações de Catadores de Materiais Recicláveis em Cooperativas com o reconhecimento dos catadores como parceiros no programa de coleta seletiva constante no Plano Municipal de Resíduos Sólidos; a implantação da coleta porta-a-porta e a entrega de uma Central de Triagem com infra-estrutura adequada para a realização do trabalho com a previsão de entrega de mais uma e a ampliação do número de trabalhadores(as) beneficiados(as) .

Fórum Municipal de Economia Solidária: participação e controle social

A Constituição Federal (BRASIL, 1988), ao assegurar, dentre os seus princípios e diretrizes, “a participação da população por meio de organizações representativas, na formulação das políticas e no controle das ações em todos os níveis” (Art. 204), institui, no âmbito das políticas públicas, a participação social como eixo fundamental na gestão e no controle das ações do governo. Para isso foram criados ou ampliados diversos canais de interlocução do Estado com os movimentos sociais: conferências, conselhos, ouvidorias, mesas de diálogo, audiências públicas.

Em São Bernardo do Campo, para garantir a participação dos sujeitos sociais e políticos, seja na formulação, no desenvolvimento, no

monitoramento e na avaliação das políticas públicas de economia solidária, visando à sua ampliação e aperfeiçoamento constante, foi explicitado na Lei 6.045, de 2010:

Artigo 8º - Os instrumentos da Economia Solidária do Município serão geridos pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo, com a participação do Fórum Municipal de Economia Solidária.

Artigo 9º - [...] § 3º - A Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo poderá atribuir ao Fórum Municipal de Economia Solidária o exercício das funções de planejamento, monitoramento e avaliação das ações desenvolvidas nos equipamentos previstos nesta Lei. (SÃO BERNARDO DO CAMPO, 2010).

Fundado em janeiro de 2009 com a participação dos atores da economia solidária, o Fórum Municipal de Economia Solidária (2009) definiu como objetivo

[...] articular o movimento da Economia Popular e Solidária, divulgando as ações e contribuindo para a inclusão social e cultural, para a prática da cidadania ativa e para a construção de um novo modelo social e econômico, tendo em vista o fortalecimento dos empreendimentos populares e solidários.⁴

A atuação do Fórum Municipal tem como princípio as definições do Fórum Brasileiro de Economia Solidária, destacadas a seguir:

Empreendimentos Econômicos Solidários são organizações com as seguintes características:

- 1) Coletivas (organizações suprafamiliares, singulares e complexas, tais como associações, cooperativas, empresas autogestionárias, clubes de trocas, redes, grupos produtivos, etc.);
 - 2) Seus participantes ou sócias/os são trabalhadoras/es dos meios urbano e/ou rural que exercem coletivamente a gestão das atividades, assim como a alocação dos resultados;
 - 3) São organizações permanentes, incluindo os empreendimentos que estão em funcionamento e as que estão em processo de implantação, com o grupo de participantes constituído e as atividades econômicas definidas;
 - 4) Podem ter ou não um registro legal, prevalecendo a existência real;
 - 5) Realizam atividades econômicas que podem ser de produção de bens, prestação de serviços, de crédito (ou seja, de finanças solidárias), de comercialização e de consumo solidário;
- Entidades de assessoria e/ou fomento são organizações que desenvolvem ações nas várias modalidades de apoio direto junto aos empreendimentos solidários, tais como: capacitação, assessoria, incubação, pesquisa, acompanhamento, fomento à crédito, assistência técnica e organizativa; Gestores públicos são aqueles que elaboram, executam,

⁴ Segundo documento de Fundação do Fórum Municipal de Economia Popular e Solidária.

implementam e/ou coordenam políticas de economia solidária de prefeituras e governos estaduais. (FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 2014).

Em sua constituição, o Fórum Municipal de São Bernardo do Campo se propôs a ser

[...] um espaço permanente de decisão, controle social de políticas públicas de trabalho e economia popular e solidária, representação, comunicação, articulação, discussão, proposição, troca de saberes, formação, incentivo e apoio técnico para o desenvolvimento da Economia Popular e Solidária na cidade de São Bernardo do Campo. (FÓRUM MUNICIPAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 2009).

A metodologia utilizada nas reuniões se constitui em um processo de formação política, levantamento de problemas e propostas de soluções, apresentação, análise e aprovação de projetos, elaboração dos critérios de participação em feiras e eventos, participação no Fórum Regional de Ecosol, formação de comissões de trabalho (geralmente formada por um membro de cada grupo), encaminhamento de reivindicações, dentre outras.

Inicialmente, as reuniões eram quinzenais e com pequena participação, mas com o tempo e ações concretas fizeram com que o número de participantes aumentasse, ampliando as ações do Fórum.

A participação ativa do poder público local por meio do Departamento de Empreendedorismo, Trabalho e Renda, das entidades de fomento, em especial da Pastoral Operária e dos(as) empreendedores(as) da economia solidária, em especial do segmento artesanato, contribuíram para este crescimento.

Atualmente, o Fórum Municipal de Economia Solidária se constituiu em um espaço permanente e efetivo de participação e controle social das ações do governo, mas também da construção de uma parceria frutífera na elaboração e execução de projetos que visem ao fortalecimento da economia solidária no município de São Bernardo do Campo.

Considerações finais

É possível verificar, pela trajetória da economia solidária nas políticas públicas no município de São Bernardo do Campo, que a transferência dos projetos da Secretaria de Desenvolvimento Social e Cidadania para a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo, possibilitou um grande avanço ao consolidar a economia solidária como política pública de desenvolvimento no âmbito das políticas de trabalho.

As reflexões no campo da assistência social sobre como deveria se dar a promoção da integração dos seus usuários/beneficiários ao mercado de trabalho culminou com a resolução do Conselho Nacional de Assistência Social nº 33/201, de 2011, em seu art. 2º define que:

A Promoção da Integração ao Mundo do Trabalho dar-se por meio de um conjunto integrado de ações das diversas políticas cabendo à assistência social ofertar ações de proteção social que viabilizem a promoção do protagonismo, a participação cidadã, a mediação do acesso ao mundo do trabalho e a mobilização social para a construção de estratégias coletivas. (Conselho Nacional de Assistência Social, 2011).

Com essa resolução, fica claro que o acesso ao “mundo do trabalho” não é de responsabilidade exclusiva da política de assistência social, mas resultado da ação intersetorial de diversas políticas públicas.

Apesar dos muitos avanços alcançados pela política pública de economia solidária em nosso município, ainda há muitos desafios pela frente. O atual secretário de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo⁵ cita alguns:

Queremos ainda fortalecer a priorização dos empreendimentos solidários nas compras públicas. Criar novos pontos de comercialização, como nos novos conjuntos habitacionais construídos pela Prefeitura; fomentar a criação de cadeias produtivas regionais; constituir políticas de incentivos fiscais e não fiscais; melhorar os produtos e os processos produtivos, de modo a alcançar certificações e elevar o patamar de materiais recicláveis (CONCEICÃO, 2014).

Em relação ao projeto SbcSol, a questão fundamental é sobre sua continuidade após o encerramento dos recursos financeiros aportados pela FINEP e Prefeitura de São Bernardo, pois é hoje um dos principais instrumentos de efetivação da política pública de economia solidária junto aos empreendimentos. A descontinuidade dos trabalhos provocaria uma ruptura no desenvolvimento das ações junto aos empreendimentos já incubados e impossibilitaria o atendimento de novas demandas.

Considerando a realidade atual dos empreendimentos econômicos solidários é importante acrescentar que ainda há alguns desafios, apresentados abaixo em tópicos, mas que são totalmente inter-relacionados.

5 Artigo publicado no Jornal ABCD Maior, em 2014, intitulado: ‘A outra Economia’:

A autogestão

A maioria dos empreendimentos solidários, embora em níveis diferentes, ainda não chegaram a uma forma autogestionária plena dentro do que se entende por autogestão:

[...] organização de uma forma de empreendimento coletivo em que se combinam a cooperação do conjunto dos trabalhadores nas atividades produtivas, serviços e administração com o poder de decisão sobre questões relativas ao negócio e ao relacionamento social das pessoas diretamente envolvidas (Verardo, 2003).

Para Singer (2002), a autogestão exige um esforço adicional dos associados de um empreendimento solidário, pois além de cumprir com as tarefas que o trabalho exige, precisam se preocupar com os problemas gerais do empreendimento. O maior inimigo da autogestão é o desinteresse dos sócios, sua recusa ao esforço adicional que a prática democrática exige. Segundo o autor, a autogestão

[...] tem como mérito principal não a eficiência econômica (necessária em si), mas o desenvolvimento humano que proporciona aos praticantes. Participar das discussões e decisões do coletivo, ao qual se está associado, educa e conscientiza, tornando a pessoa mais realizada, autoconfiante e segura. (SINGER, 2002)

A autonomia

Os empreendimentos ainda estão em um processo de construção de sua autonomia, entendida como condição básica para conviver com os riscos, as incertezas e os conflitos da sociedade atual, considerando ainda que a autonomia requer autossustentação financeira e posse dos meios de produção.

Somente um indivíduo autônomo terá sucesso nas esferas econômica, psicológica, sociocultural e política, pois é um indivíduo que interroga, reflete e delibera com liberdade e responsabilidade, agindo no sentido de canalizar as oportunidades para mudanças qualitativas (SOARES, 1998).

Preparar o homem para a vida significa deixá-lo caminhar com os próprios pés, possibilitando-lhe a tomada de consciência de todas as possibilidades que a realidade lhe oferece, avaliando sua própria capacidade (FREIRE, 1996).

O trabalho em grupo e as mudanças pessoais e comportamentais

O trabalho em grupo, base do princípio da cooperação, já praticado nos diversos empreendimentos, ainda não chegou a uma forma de organização

solidária de fato. Embora com avanços nessa área, há o entendimento de que a mudança cultural é um processo que acontece a longo prazo, por isso mesmo ainda é um desafio, uma vez que é uma ação na contramão dos valores difundidos pelo sistema econômico vigente e interiorizados através da ideologia dominante (individualismo, competição, rivalidade, cada um por si).

Não se pode mudar nada externamente sem que, antes, essa mudança ocorra em si próprio:

As mudanças pessoais podem abranger diferentes níveis de aprendizagem: nível cognitivo (informações, conhecimentos, compreensão intelectual), nível emocional (emoções e sentimentos, gostos, preferências), nível atitudinal (percepções, conhecimentos, emoções e predisposição para ação integrados) e nível comportamental (atuação e competência). (MOSCOVITI, 2004).

Assim, valores de solidariedade, cooperação, trabalho em equipe, sentimento de coletividade, ainda precisam ser vivenciados e incorporados para que essa nova forma de fazer economia seja realmente solidária. Para Coutinho (2003) o autêntico espírito de grupo “emerge na construção de relações e laços afetivos sólidos, numa comunicação efetiva, olho no olho, onde as experiências partilhadas e desafios possam favorecer as bases de um entendimento mútuo, com amorosidade e elos de confiança”.

A resolução de conflitos e adoção de uma cultura de paz

Apesar dos conflitos serem inerentes às relações humanas, sua solução se torna um grande desafio para os empreendimentos solidários. Os grupos ainda não chegaram a um estágio onde consigam trabalhar as divergências através do diálogo, do entendimento e do respeito às diferenças para chegar a um consenso.

Diskin (2011) cita Celestino Arenal que afirma:

[...] o conflito é um processo natural e necessário em toda sociedade humana, é uma das forças propulsoras de mudança social e um elemento criativo essencial nos relacionamentos humanos. Sem conflitos, sem confrontação de interesses, valores, normas e procedimentos não haveria espaço para a renovação e inovação, ou seja, para a possibilidade de melhora e avanços que resultam em evolução. (Diskin, 2011)

A adoção de uma cultura de paz poderia contribuir neste processo, pois propõe que os conflitos sejam resolvidos de forma não violenta, com base

nos valores tradicionais de paz, incluindo-se a justiça, liberdade, equidade, solidariedade, tolerância e respeito pela dignidade humana.

Diskin (2011) cita Ghandi, que afirma: “um conflito foi resolvido segundo os princípios da não violência quando não deixar nenhum rancor entre os oponentes e os converta em amigos”.

Por fim, a política pública de economia solidária é um processo de conquista e construção. O seu crescimento e sua expansão dependem tanto dos esforços governamentais quanto da capacidade de organização política dos que fazem a economia solidária no Brasil.

Referências

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

_____. Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993: **Lei Orgânica de Assistência Social**. Brasília, DF, 1993.

_____. Lei nº 6045, de 11 de março de 2010. **Institui a política municipal de fomento à economia solidária**.

_____. Ministério do Desenvolvimento Social. Secretaria Nacional de Assistência Social. **Norma Operacional Básica, Sistema Único de Assistência Social**. Brasília, DF, 2005.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego. **A economia solidária no Ministério do Trabalho e Emprego**. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria/a-economia-solidaria-no-ministerio-do-trabalho-e-emprego.htm>>. Acesso em: 2 mar. 2014a.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego. **O que é economia solidária**. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria/o-que-e-economia-solidaria.htm>>. Acesso em: 2 mar. 2014b.

CONCEIÇÃO, J. **A outra Economia**. Jornal **ABCD Maior**, São Bernardo do Campo, 2014. Disponível em http://www.abcdmaior.com.br/noticia_exibir.php?noticia=56603. Acesso em 6 mar 2014.

CONFERÊNCIA DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 1., 2006, Brasília, DF. **Anais...** Brasília, DF: MTE, 2006. Disponível em: http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812B35FA-90012B495A545B56F3/conf_anais.pdf. Acesso em: 5 mar. 2014.

CONSELHO NACIONAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL. **Resolução CNAS nº 33, de 28.11.2011**. Disponível em: <<http://eduardobarbosa.com/sitedata/filesdt/legislacao/284/resolucao33-2011docnas.pdf>>. Acesso em: 3 mar. 2014.

COUTINHO, E. de P. **Consciência de Grupo: a essência da cooperação**. Revista Jogos Cooperativos, Ed.3, ano 2, Ed.3, 2003.

DISKIN, L. **A cultura de paz entra em cena**. 2011. Disponível em: <<http://www.socio-culturalemrede.com.br/2011/08/09/a-cultura-de-paz-entra-em-cena-por-lia-diskin/>>. Acesso em: 10 mar. 2014.

_____. **Cultura de paz: redes de convivência**. São Paulo: Senac, 2014. Disponível em: <<http://www1.sp.senac.br/hotsites/gd4/culturadepaz>>. Acesso em: 3 mar. 2014.

FÓRUM Brasileiro de Economia Solidária. Disponível em: <<https://www.google.com.br/#q=forum+brasileiro+de+economia+solidaria>>. Acesso em: 4 mar. 2014.

FÓRUM Municipal de Economia Solidária. **Documento de fundação. São Bernardo do Campo**, 2009.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: Saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

PRONINC. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/pagina.asp?pag=programas_pro-ninc>. Acesso em: 6 mar. 2014.

SÃO BERNARDO DO CAMPO. **Incubadora de Empreendimentos Solidários de São Bernardo do Campo**. São Bernardo do Campo: SBCSOL, 2012. Folheto MOSCOVITI, F. **Desenvolvimento Interpessoal: Treinamento em Grupo**. Rio de Janeiro, Editora José Olympio, 2004.

SDET. **Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo**. São Bernardo do Campo. 2010. Disponível em: <http://www.saobernardo.sp.gov.br/comuns2/pqt_container_novo2.asp?srcpg=sdet&area=SDET&tipo=A%20Secretaria&unidade=GSDet>. Acesso em: 4 mar. 2014.

SCHWENGBER, A. **Diretrizes para uma política pública de economia solidária no Brasil: a contribuição da rede gestores**. Ciclo de Debates sobre o papel da economia solidária nas políticas de trabalho, renda e desenvolvimento, 2004. Disponível em http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812BCB2790012BCF1A3B9329B0/conf_rede.pdf. Acesso em 05 mar. 2014. INGER, Paul. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002. SOARES, H. **A importância da autonomia**. *Jornal A Razão*, 25 jun.1998. Disponível em: <<http://www.angelfire.com/sk/holgonsi/index.autonomia3.html>>. Acesso em: 3 mar 2014.

VERARDO, L. **Economia Solidária e Autogestão**, disponível em www.fase.org.br/projetos/vitrine/admin/Upload/1/.../luigiverardo98.pdf, acesso em 03 mar.2014

Considerações sobre o papel da universidade em processos de organização de empreendimentos solidários

Fabiana Cabrera Silva*
Marco Aurélio Bernardes**

Introdução

Este artigo busca apresentar o papel da universidade no fomento e na organização de negócios em comunidades carentes, pelo apoio à constituição, fortalecimento e consolidação de iniciativas empreendedoras em um contexto solidário. Inicialmente, o artigo procura situar a temática interação entre universidade e empresa. Tal relação não é algo recente. Seu histórico de crescimento é marcado pelos interesses de ambos protagonistas desta relação, “em que o capitalismo global pretende funcionalizar a universidade e, de fato, transformá-la numa vasta agência de extensão ao seu serviço [...]” (SANTOS, 2011, p. 73).

Logo, é preciso considerar que, paralelo a este crescimento, com vistas a interesses de crescimento para manter-se no mercado numa posição vantajosa, outro setor tem se colocado como necessidade para sobreviver a esta corrida desleal: empreendimentos solidários. É nesse sentido que o presente artigo delinea sua discussão e busca compreender qual o papel da universidade nesse contexto de fomento ao empreendedorismo às regiões carentes a partir da experiência da incubadora de empreendimentos solidários no município de São Bernardo do Campo, a SBCSol.

* Pedagoga e mestre em Educação. Docente no curso de Pedagogia EaD da Umesp e membro da Incubadora de Empreendimentos Solidários de São Bernardo do Campo (SBCSol).

** Economista, mestre em Administração, atua com empreendedorismo e incubadoras de empresas. Docente na graduação e pós-graduação na Umesp.

Uma incubadora universitária com vistas à economia solidária pode constituir-se em um espaço importante para produzir conhecimento científico, realizar pesquisas teóricas e empíricas sobre esta economia alternativa, cujo foco político pode voltar-se para atender uma classe social desprovida dos meios de produção. Logo, a reforma universitária se faz emergente para reposicioná-la na sociedade como caminho alternativo ao capitalismo global com vistas a efetivar sua atuação na sociedade em busca de uma coesão social e na luta contra a exclusão social, através de momentos formativos em que estes grupos sociais tenham vez e voz e participação ativa na sociedade.

Nota-se que a relação entre a universidade e os empreendimentos solidários se desprende da “pressão que tem sido exercida sobre a universidade para produzir o conhecimento necessário ao desenvolvimento tecnológico que torne possível os ganhos de produtividade e de competitividade das empresas” (SANTOS, 2011, p. 84). Ou seja, o foco da universidade passa a ser o de criar processos formativos técnicos e subsídio financeiro – neste aspecto, a SBCSol contou com o apoio da Prefeitura de São Bernardo do Campo e Finep – de forma a reposicionar as pessoas que ficaram a margem do desenvolvimento econômico através de atividades que gerem trabalho e renda, considerando as qualificações e competências destes empreendedores.

Diante deste contexto, podemos afirmar que a universidade, enquanto instituição social, assume a posição de fomentar pesquisas fundamentais (SANTOS, 2011) e não só aplicadas, como exigidas pelo setor capitalista privado. Quando o foco encontra-se apenas nesta última ação, a universidade se isenta de suas responsabilidades sociais e de extensão com os grupos sociais subalternos populares. É neste sentido que concebemos a relevância social da universidade tal como coloca Santos (2011, p. 87): “em nome de interesses sociais considerados relevantes e que obviamente estão longe de ser apenas os que são relevantes para atividade empresarial”.

Em termos econômicos, a segunda metade da década de 1990 se constituiu no período em que se verificou, no Brasil, significativa alteração no grau de abertura da economia, que, desde os anos de 1930, havia sido uma economia predominantemente fechada com relação à importação de produtos industrializados e de tecnologias, portanto, pouco exposta à concorrência de produtos fabricados no exterior.

A exposição à concorrência desencadeou reestruturações produtivas e mecanização das empresas, mais notadamente nas indústrias, o que gerou a diminuição do quadro de empregados. O novo padrão tecnológico modificou

ou eliminou tarefas e criou novas profissões. A mão de obra que não teve oportunidade de adequar-se à nova demanda por especialidades, segundo os empregadores, formou um exército industrial de reserva ou se viu forçada a trabalhar informalmente (GREMAUD; VASCONCELLOS; TONETO JÚNIOR, 2002).

Para Cacciamali e Silva (2003), o setor formal se assenta no trabalho assalariado, possibilitando saltos tecnológicos e taxas competitivas de retorno num processo de acumulação e de concentração de capital. Em contrapartida, a economia subterrânea consiste em atividades econômicas nas quais os executantes burlam os preceitos tributários e trabalhistas. São atividades clandestinas, mercados paralelos, ilegais mesmo, em que se ocultam informações de empregos gerados, produção e comercialização. Atividades como prostituição, tráfico de drogas e comércio de produtos piratas, entre outras, acabam por incluir grande número de pessoas, jovens e maduras, que não são requisitadas pelo setor formal da economia, por conta de sua formação educacional deficitária.

Segundo o Ministério da Indústria e Comércio (BRASIL, 2006) os negócios informais representam 40% da renda nacional e, em média, 60% dos trabalhadores brasileiros não têm registros formais nem pagam impostos. A exclusão do mercado de trabalho por falta de qualificação dos trabalhadores promoveu o crescimento das iniciativas de empreendedorismo por necessidade.

De acordo com a definição da Organização Internacional do Trabalho (OIT), o setor informal é o conjunto das empresas familiares operadas pelos proprietários e seus parentes, ou em sociedade com outros indivíduos. São unidades produtivas não constituídas como entidades legais separadas de seus proprietários e que não dispõem de registros contábeis padrão.

O setor informal, sob a óptica da ocupação, é definido como o conjunto de trabalhadores inseridos nessa forma de organização da produção que inclui proprietários, a mão de obra familiar e os ajudantes assalariados (OIT, 1993 apud CACCIAMALI; TATEI, 2008).

Estudos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2005) indicam que a maior mortalidade entre as empresas de micro e pequeno portes decorre especialmente de problemas de gestão e falta de planejamento, entre outros. Aqui, vale apontar a distinção entre empreendimentos por necessidade e por oportunidade.

Empreendimentos por oportunidade são aqueles que ocorrem mediante um planejamento prévio e visam ao aumento de renda ou independência financeira. Os empreendimentos por necessidade são aqueles cuja maior

motivação para a ação é a carência financeira. Segundo a *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), “quanto maior a falta de qualificação e logo de oportunidades de trabalho que remunerem dignamente, maior a possibilidade de que estas pessoas empreendam por necessidade” (GEM, 2013 p. 14). Atividades artesanais, pequenos comércios, trabalho autônomo e de pequena produção; nestas condições, tendem a demandar a força de trabalho familiar.

As atividades inseridas na pequena produção urbana ou rural demandam, muitas vezes, força de trabalho familiar, não apenas como estratégia de sobrevivência na pobreza, na medida em que reduz custos, mas também como um elemento de confiança e de garantia para operar e manter os pequenos negócios em funcionamento (CACCIAMALI; TATEI, 2008).

As políticas sociais de transferência de renda pós-plano Real, no período de 1994 a 2013, desempenham importante papel na vida de famílias marginalizadas economicamente, mas provavelmente por si só não configuram um quadro de apoio voltado à sustentabilidade das famílias apoiadas pelos programas.

Para Cacciamali (CACCIAMALI; SILVA, 2003, p. 3),

Políticas sociais que apoiam o aumento das capacidades individuais e/ou que visam transferência de renda (*cash transfers*), embora tenham sido indispensáveis nos últimos quinze anos para minorar a pobreza e/ou as desigualdades de acesso a bens públicos, são insuficientes para superar as desigualdades sociais e de renda, bem como a pobreza estrutural que ainda persistem no continente, ou ainda para sustar a nova pobreza que se instaurou nos estratos da classe média. Apenas o crescimento de atividades econômicas intensivas em mão de obra, a geração de empregos, políticas contínuas de distribuição de renda e a criação de instituições que favoreçam o acesso dos mais pobres a mercados e a serviços que lhes são ainda restritos permitirão essa superação, e a orientação da sociedade latino-americana na direção do progresso social e da promoção humana.

A reflexão de Cacciamali permite apontar o sentido deste artigo, que é refletir sobre qual o papel da universidade no fomento e na organização de empreendimentos solidários em patamares de sustentabilidade nas localidades mais pobres.

1. Breves considerações sobre o mundo do trabalho

A produção capitalista começou a partir do momento em que se criaram condições de excesso de oferta de mão de obra por força do desemprego generalizado que predispunha um crescente número de seres humanos a

vender sua força de trabalho a “qualquer preço” para subsistir. Conforme Huberman (1981, p. 173), “um homem só trabalha para outro quando é obrigado”. Essas condições fundamentaram a Inglaterra como local onde o capitalismo se evidenciou e reuniu condições de irradiar sua influência para outras nações europeias.

As Revoluções Industriais dos séculos XVIII e XIX foram marcos nas transformações das relações de trabalho e nos avanços tecnológicos e, à medida que o processo de substituição de pessoas por máquinas automatizadas e a ênfase no aumento da produtividade aumentavam, se reduzia o poder de compra da maior parte da população. Gerou-se, inicialmente de forma gradual, posteriormente de forma aguda, um “desemprego estrutural sem precedentes” (KHURY, 2007, p. 9).

O sistema capitalista tem, entre seus pressupostos, a redução de custos e o aumento da produtividade para tornar os produtos competitivos no mercado. Esta lógica foi historicamente atendida no decorrer do processo de desenvolvimento desse modo de produção e certamente beneficiou um grupo seleto de grandes corporações, que alcançaram produção sem precedentes, mercados transcontinentais, ganhos financeiros notáveis, e aumentos de produtividade sem precedentes, graças, entre outros, aos avanços tecnológicos incorporados. Esses avanços tecnológicos propiciaram o surgimento de outra categoria de trabalhadores, os trabalhadores do conhecimento.

Conforme Rifkin (2004, p. 175),

Os trabalhadores do conhecimento são um grupo distinto, unido pelo uso da tecnologia da informação de última geração para identificar, intermediar e solucionar problemas, são criadores, manipuladores e abastecedores do fluxo de informação que constrói a economia global pós-industrial e pós-serviço.

Dados da Associação Nacional de Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea) revelam que, em 1991, o setor automobilístico, no Brasil, empregou 110 mil trabalhadores para produzir 960 mil veículos. Em 2008, graças ao avanço da tecnologia, com praticamente o mesmo contingente de trabalhadores, esse setor industrial produziu 3,2 milhões de unidades e a apropriação desse ganho de produtividade ocorreu em benefício das montadoras. (BERNARDES, 2009).

Vale ressaltar que vivemos a pior crise econômica e financeira global depois da crise dos anos 30 do século XX. Iniciada nos Estados Unidos, repercute em nível mundial, pois a economia norte-americana é uma das que

mais importam bens e serviços de todo o mundo. O quadro agrava situações de concentração de renda nos países emergentes e contribui sobremaneira para o aumento da atividade econômica informal. A recessão diminui a atividade da indústria; os bancos, dadas as incertezas sobre o encaminhamento da crise, receiam não receber pelos empréstimos e elevam as taxas de juros; e, por fim, os consumidores acabam por preferir poupar a consumir.

A situação, dramática e contraditória, desencadeou, por parte dos governos dos países desenvolvidos, em especial do governo norte-americano, decisões e ações de grande monta, voltadas para o socorro financeiro, com a utilização de bilhões de dólares de recursos públicos para sanear montadoras de carros e instituições financeiras privadas, notadamente aquelas com atividades globalizadas.

No Brasil, a crise foi perceptível já no primeiro mês do ano de 2009, com as demissões anunciadas por grandes empresas, tais como montadoras, instituições financeiras e mineradoras. Isso ocorreu mesmo com o atendimento a demandas da sociedade (empresários e trabalhadores), por medidas que pudessem levar ao aquecimento da atividade econômica. Assim, o governo anunciou, para o primeiro semestre do ano, reduções no Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) para veículos e eletrodomésticos, além de prontificar-se a estudar a redução da taxa de juros e outros estímulos facilitadores das condições de concessão de crédito. As medidas têm-se revelado insuficientes para conter os movimentos de demissões que, mais do que outras metas, parecem visar à preservação dos ganhos acumulados do capital.

As inovações tecnológicas representam grande entrave para a mão de obra pouco qualificada, pois esse tipo de trabalhador, uma vez dispensado pelas empresas, via de regra não consegue refazer sua volta ao mercado formal e, quando isso ocorre, o patamar salarial é inferior ao proporcionado pelo emprego anterior.

O rompimento desse ciclo de empobrecimento se manifesta, nas camadas excluídas do ambiente econômico formal, de diversas formas, como descrito anteriormente. Atuando junto a essas pessoas, a universidade pode ressignificar o uso de novas tecnologias e sentidos a partir de ações fundamentadas na formação humana e de economia solidária.

Seguem-se exemplos de iniciativas de apoio ao empreendedorismo social, advindas de universidades públicas brasileiras.

2. Algumas experiências de cooperação entre comunidades e universidades públicas

Tal como já foi discutido neste artigo, da crise econômica emerge a necessidade de encontrar novos caminhos e soluções que respondam à instabilidade econômica, ao desemprego, à precariedade do trabalho, à exclusão social, entre outras consequências deste contexto de crise. Logo, tais assuntos precisam ser colocados em pauta no campo educacional, em especial, no ensino superior, que fomenta a investigação e extensão científica, de forma a fortalecer a relação entre a universidade e sociedade.

Atualmente, muitas universidades estão implantando projetos com o objetivo de apoiar empreendimentos de alta tecnologia ou de cunho social, como é o caso das cooperativas, ou ainda, desenvolver programas internos cujo objetivo é a disseminação de práticas de empreendedorismo entre seus alunos com vistas a uma formação crítica sobre os problemas sociais, de forma a compreendê-los e, por conseguinte, agir neles à luz das teorias.

Como diz Orozco Silva (2010)¹,

[...] assumir a responsabilidade social de uma parte promoção da democracia e no incremento da participação da sociedade civil. Isso implica uma revisão profunda dos sistemas de formação profissional e ética dos estudantes e um compromisso com a atividade de pesquisa, com as urgências de cada de desenvolvimento sustentável de cada país.

Entre as universidades públicas, um dos casos mais significativos é o do Centro Incubador de Empresas Tecnológicas (Cietec), inaugurado em abril de 1998: foi instalado no *campus* da Universidade de São Paulo (USP), na cidade de São Paulo, a partir de um convênio entre a Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento Econômico (SCTDE-SP), o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (Sebrae-SP), a USP, a Comissão Nacional de Energia Nuclear (CNEN) através do Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares (Ipen), e o Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado São Paulo (IPT), entidades que compõem o Conselho Deliberativo do Cietec. Posteriormente, incorporou-se ao Conselho o Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT).

¹ Disponível em: <http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/22/calidad_academica>. Acesso em: 10 mar.2014.

O Cietec visa à promoção do desenvolvimento da ciência e da tecnologia nacionais, mediante o incentivo à transformação do conhecimento em produtos e serviços inovadores e competitivos e, para tanto,

[...] coloca-se na vanguarda de uma estratégia nacional de desenvolvimento capaz de incentivar o empreendedorismo, melhorar a qualidade de vida e posicionar o país como um polo criador e exportador de tecnologias inovadoras nas mais diversas áreas do conhecimento (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2008).

Por estar instalado no *campus* da USP, o Cietec é parte de uma rede excepcionalmente notável, formada por instituições de ensino e pesquisa, órgãos governamentais e iniciativa privada. Essa sinergia viabiliza a qualificação das empresas ao longo do processo de incubação, em que se aplicam os mais modernos instrumentos de gestão e tecnologia, além das numerosas competências disponíveis nos diversos Institutos que compõem a USP.

Caminho semelhante seguem a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). As singularidades ou particularidades ficam por conta de ações de atendimento de cooperativas.²

Do mesmo modo que o Cietec, a Incubadora de Empresas da Universidade de Campinas (Incamp) – criada em 2001 e incorporada à Agência de Inovação da Unicamp em 2003 – se vale de uma estrutura de rede que compreende pesquisadores, entidades de fomento, de crédito e governo, para viabilizar o desenvolvimento de novas tecnologias.

Os principais objetivos da incubadora tecnológica da Unicamp são: a) a implantação de uma estrutura propícia ao surgimento de empresas de base tecnológica – contando para tanto com o apoio do Sebrae e dos governos nas três esferas de poder – com vista a produzir resultados benéficos em termos de desenvolvimento de tecnologias adequadas ao país; b) fluxo contínuo de inovações, diversificação e desconcentração industrial; c) valorização da cultura empreendedora; d) sinergia entre universidades, escolas técnicas e escolas

² De acordo com o relatório de 2007 da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), o Brasil – em um *ranking* composto por 233 países – é o 15º em quantidade de pesquisa científica publicada e o primeiro da América Latina. Os números têm como base o indicador *SCImago*, que usa o banco de dados *Scopus*, mantido pela editora científica homônima. Em nosso país, por ordem de quantidade de publicações, são cinco as instituições que se destacam em produção científica: USP, Unicamp e as Universidades Federais de Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro e Minas Gerais.

municipais, governo local, empresários e sociedade civil. Todos os mencionados colaboram para a instalação de uma dinâmica virtuosa na localidade.

Especialmente a esse respeito, Dowbor (2006, p. 2), valendo-se dos estudos de Putnam, esclarece que

[...] os mecanismos participativos não só complementam a regulação do Estado e do mercado, mas constituem uma condição importante da eficiência destes mecanismos. O capital social aparece como fator importante da qualidade da governança de um território determinado .

A análise de Putnam³ (apud DOWBOR, 2006) sobre os Estados Unidos demonstra a importância da capacidade de organização da sociedade em torno de seus interesses como um elemento-chave da racionalidade do desenvolvimento em geral. Empresas sociais, cooperativas e incubadoras sociais desempenham esse papel ao se caracterizarem por atender pessoas de baixa renda e com déficit educacional. São populações que atuam como catadores de material reciclável organizados em sistema de cooperativas, costureiras e artesãos, pessoas que atuam no ramo de manutenção de máquinas, entre outras.

A educação ambiental, a capacitação no campo da gestão e a qualificação de mão de obra são alguns dos campos de apoio para esse perfil de ação da universidade. Caminha nessa direção a Incubadora Regional de Cooperativas Populares da UFSCar, ao se posicionar como uma forma de intervenção acadêmica, orientada para a construção cooperada de alternativas ao problema do desemprego e da exclusão social.

Segundo Eid, Gallo e Pimentel (2006), a questão que se apresenta é a necessidade de um fator redefinidor da ação universitária de caráter social. Quando a proposta de incubação de cooperativas populares emergiu na UFSCar, como iniciativa dos Núcleos de Extensão Município, Sindicato e Cidadania, ela se defrontou, como mencionam Gallo et al. (2000, p. 22), com três problemas relativamente simultâneos para a sua efetivação:

[...] o primeiro, disseminar a proposta para toda a comunidade acadêmica; o segundo, extrapolar dessa fase, isto é, da necessidade de uma formação teórica comum; terceiro, o de estabelecer critérios de escolha da primeira área ou grupo social com o qual a academia iria interagir.

³ Robert Putnam é cientista político e professor de políticas públicas na Universidade de Harvard. Seu estudo sobre a Itália, *Making Democracy Work*, foi traduzido no Brasil como *Comunidade e Democracia*.

As empresas sociais intentam a viabilização da mudança social: entre as mais favoráveis consequências de sua implantação deverá estar a maior integração da universidade com segmentos sociais invisíveis, visto que são subdimensionados pelas estatísticas, inclusive as oficiais.

Nos primeiros anos do século XXI, a questão do multiculturalismo se apresenta ao meio acadêmico de forma urgente. A universidade que se proponha a pensar e a desenvolver tecnologias de inclusão e de sustentabilidade deve apresentar, às comunidades interagentes, tecnologias apropriadas à realidade local, que promovam sustentabilidade aos grupos participantes dessa ação.

O diálogo entre discentes, docentes e a população local sugere a construção de um instrumental de trabalho à feição da realidade e não a partir da aplicação pura e simples das teorias existentes. A ação universitária deve repercutir e gerar o desejo do protagonismo na população local. Não deverá se consolidar como assistencialista, antes, engajada na realidade social, envolverá pessoas, grupos, cooperativas, parceiros ou a comunidade como um todo, buscando causar impacto positivo nas condições existentes de desemprego, precariedade do trabalho e exclusão social. (GALLO et al., 2006).

No município de São Bernardo do Campo, a iniciativa de incubação é resultado da parceria entre a Universidade Metodista de São Paulo, o Instituto Metodista Granbery e a Prefeitura de São Bernardo do Campo, e conta com apoio financeiro da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), do Ministério da Ciência e Tecnologia. O projeto de implantação, iniciada em 2011, da Incubadora de Empreendimentos Solidários de São Bernardo do Campo (SBC-Sol), de caráter multidisciplinar, busca suprir as necessidades decorrentes da desigualdade social da região, frutos da falta de políticas públicas anteriores que possibilitassem oportunidades de inclusão. Os ramos de negócios de empreendimentos solidários localizados no município de São Bernardo do Campo atendidos pela SBCSol são diversificados, como exemplo: processamento de material reciclável, oficinas de costura, artesanato, hortas comunitárias.

Como ilustram as iniciativas acima descritas, e em especial esta última, a seguir, o tema aprofundado refere-se à questão do desenvolvimento local, considerando a missão social da universidade aliada a uma ação transformadora, atendendo às necessidades dos públicos-alvo que se situam à margem da universidade.

3. Desenvolvimento local: tradição e livre iniciativa

Para Milani (2003), o desenvolvimento local diz respeito a um conjunto de políticas que não se regulam pelo sistema de mercado. Afirma que o

crescimento econômico é uma variável essencial, porém não suficiente para ensejar o desenvolvimento local:

O desenvolvimento local pode ser considerado como o conjunto de atividades culturais, econômicas, políticas e sociais – vistas sob a ótica intersetorial e transescalar – que participam de um projeto de transformação consciente da realidade local enquanto projeto integrado no mercado, mas não somente: o desenvolvimento local é também fruto de relações de conflito, competição, cooperação e reciprocidade entre atores, interesses e projetos de natureza social, política e cultural (MILANI, 2003, p. 2).

O desenvolvimento local, para o autor, expressa o contexto e a qualidade do diálogo vigente na região.

Para Dowbor (2006, p. 6), “promover o desenvolvimento local não significa voltar as costas para os processos mais amplos, inclusive planetários: significa utilizar as diversas dimensões territoriais segundo os interesses da comunidade”.

A transformação da realidade local requer condições de relacionamento entre atores educacionais, tecnológicos e políticos, entre outros; a não ocorrência dessas condições, em intensidade necessária, talvez possa ser explicada pelo fato de a organização social ter derivado do predomínio do interesse privado sobre o interesse coletivo.

De acordo com Casarotto Filho (1998, p. 87), enquanto o processo de globalização econômica se expressa na crescente competição transnacional, o de regionalização social compreende um crescente esforço das sociedades regionais para configurar e sustentar seus próprios projetos de desenvolvimento:

Em casos de grandes potencialidades naturais ou na quase total restrição das mesmas, a potencialidade básica de qualquer local, região ou país está assentada em sua população, ou mais amplamente, em seu ambiente: a interação dessa gente, por meio de sua cultura, com o território e suas relações externas. Essa é a alavanca principal do processo de desenvolvimento e requer grandes esforços de fomento e promoção.

Assevera o *Relatório sobre desenvolvimento humano no Brasil*, estudo realizado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) e pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), que a equidade é um componente essencial do desenvolvimento humano e, nessa medida, todos têm o direito de participar e de se beneficiar dos frutos e das oportunidades criadas pelo processo de crescimento econômico. Todavia,

[...] dado o acentuado grau de desigualdade observado na maioria das nações, essa equidade não depende apenas da eliminação de eventuais barreiras que possam impedir as pessoas de usufruir plenamente aquelas oportunidades e benefícios; na verdade, a desigualdade e a pobreza são, em si mesmas, as maiores barreiras a essa participação (PNUD apud GREMAUD et al., 1995, p. 95).

Como salienta Dowbor (2006), o desenvolvimento sempre foi visto como um processo que chega a uma região vindo das esferas superiores do governo, sob a forma de investimentos públicos, ou mediante a instalação de empresas privadas. A modernização – no sentido amplo de geração de emprego e renda, valorização de pequenas e médias empresas, combate à pobreza, redução das desigualdades, provimento de políticas públicas de qualidade – tende a ser vista pela comunidade/sociedade como dinâmica que vem de fora; portanto, é passivamente aguardada pela comunidade.

Décadas de experiências com projetos de desenvolvimento comprovam, no entanto, que a capacidade de auto-organização local, a riqueza do capital social, a participação cidadã e o sentimento de apropriação do processo pela comunidade são elementos vitais em sua consolidação. O desenvolvimento não é, meramente, um conjunto de projetos voltados ao crescimento econômico. É uma dinâmica cultural e política que transforma a vida social. (DOWBOR, 2006, p. 4).

Conforme o Sebrae-2004, 1,5 milhão de empresas são abertas anualmente. Entretanto, 60% encerram as atividades em menos de cinco anos. Paradoxalmente, em um mundo caracterizado pelo excesso de informação, as causas mais comuns para essa mortalidade são a ausência de planejamento prévio, desconhecimento ou falta de experiência no ramo e má administração do fluxo de caixa. É possível que se encontre uma explicação para o fracasso de tão grande número de empreendimentos – e isso não ocorre apenas no Brasil – no fato de que as forças empresariais não estejam nem suficientemente agrupadas, nem suficientemente representadas. Como diz Fillion (2004, p. 29),

Encontramo-nos numa situação onde aqueles que seriam os principais atores do desenvolvimento – os empresários e os líderes de pequenas empresas – estão ausentes da elaboração das legislações que governam a nossa sociedade.

A modernização e o desenvolvimento da economia requerem a integração de políticas centrais com a de agentes locais para que ocorram desdobramentos

virtuosos do ponto de vista da população como um todo. Tais desdobramentos virtuosos terão sido conseguidos se e quando atingirem os atributos propostos pelos formuladores do Orçamento Participativo: radicalização da democracia, construção de nova cidadania, aperfeiçoamento do gasto público e promoção do desenvolvimento local (CARVALHO; SILVA, 2006).

No caso da categoria trabalhadores por conta própria, ou formas análogas (como é o caso de muitos microempresários), observa-se que eles estão criando uma ocupação no mercado de bens, principalmente na prestação de serviços, com o objetivo de se autoempregar. O que caracteriza esse grupo “é que [ele] compreende indivíduos com pouco nível de capital físico ou humano, que são simultaneamente patrões e empregados de si mesmos” (CACCIAMALI, 2000, p. 167

De acordo com Santos (2008, p. 72),

Examinado o processo pelo qual o desemprego é gerado e a remuneração do emprego se torna cada vez pior, ao mesmo tempo em que o poder público se retira das tarefas de proteção social, é lícito considerar que a atual divisão “administrativa” do trabalho e a ausência deliberada do Estado de sua missão social de regulação estejam contribuindo para uma produção científica, globalizada e voluntária da pobreza.

Todo processo de apoio deverá se alinhar a ações que propiciem a autogestão. Ao longo do processo de organização e fomento de negócios os tópicos abaixo deverão ser contemplados:

1º) Acesso a linhas de financiamentos e investimentos. Segundo Dornellas (2002, p. 26), o acesso ao crédito é difícil, sobretudo pela falta de cultura de investimento de risco em negócios de alto potencial no país; o capital é fundamental para a consolidação de pequenos negócios e para que as empresas cresçam e saiam das incubadoras em condições de competir no mercado. Pequenas empresas possuem maiores custos, proporcionalmente às grandes, em razão das quantidades produzidas para comercialização.

Troster (2007, p. 136) informa que

[...] no Brasil a concentração empresarial é ainda maior do que a concentração da renda. Enquanto os 10% mais ricos da população detêm 46,4% da renda, as 10% maiores empresas detêm 59,5% dos lucros e 60,8% dos rendimentos das vendas. Enquanto os 50% mais pobres da população têm 13,2% da renda, as 50% menores firmas registram apenas 5,5% das vendas e não lucram.

Parcerias com o Banco do Povo devem ser estabelecidas para sustentar o crescimento e consolidação dos empreendimentos.

2º) Programas de consultoria e assessorias. São as ações de atendimento pelos alunos, sob a supervisão de professores: Gestão Financeira, Marketing, Processos Gerenciais (GPME), Gestão de Pessoas (RH), Gastronomia, Logística e Turismo. Além de professores e alunos da universidade, convém estabelecer parcerias com centros técnicos locais, para desenvolver tecnologias e capacitar a mão de obra.

3º) Suporte à comunidade. Segundo Dornelas (2002, p. 27), “trata-se da participação de moradores, professores e alunos como parte do conselho de administração do projeto”.

4º) Rede de empreendedorismo. É fundamental estimular redes de solidariedade entre o projeto e o de outras localidades, para troca de experiências sobre gestão, contratação e outras temáticas de interesse de empresas sociais ou cooperativas de pequeno porte.

Casarotto e Pires (1998, p. 24) explicitam a importância de que micro e pequenas empresas tenham um posicionamento cada vez mais flexível e voltado a parcerias: “quando se passa a falar em negócios e não mais em fábricas isoladas, uma forma de diminuir os riscos e ganhar sinergia é a formação de alianças entre empresas, especialmente as pequenas”.

Algumas medidas a serem consideradas para propiciar sustentabilidade aos projetos são: a) divulgação das empresas sociais e outras surgidas na localidade e região; b) criação de um *site* para divulgação dos produtos das empresas sociais; c) abertura do diálogo entre empresários regionais e empreendedores solidários para permitir desenvolvimento de parcerias regionais; d) apresentação do conceito de “plano de negócios” para a comunidade local; e) desenvolvimento de novos formatos de apoios financeiros e estruturais para eventos das empresas surgidas e consolidadas no projeto; f) desenvolvimento de um formato inovador na relação entre empresas sociais e bancos comerciais.

5º) Processo de seleção de empresas. O processo de seleção deve servir para avaliar, recomendar e selecionar as melhores empresas para o projeto de extensão. Alguns critérios, de acordo com Dornelas (2002, p. 30), são: ser capaz de gerar empregos; pertencer a setor priorizado pelo projeto; ter disposição para desenvolver plano de negócios e potencial de geração de postos de trabalho.

6º) Programa de metas. É necessário definir claramente procedimentos e metas, pactuar critérios de avaliação, prestação de contas e direitos e deveres das empresas. Como afirma Amato Neto (2005, p. 72), “na atual conjuntura econômica, para manter a taxa de rentabilidade que permita permanência no mercado, a empresa tem que ampliar receita e/ou diminuir custos”.

Considerações finais

Como já disse Milton Santos (1998?), é necessário responder ao atraso e à comodidade das mentes com programas que signifiquem um olhar adiante e que criem espaços e oportunidades voltados à emancipação e autonomia. É possível supor que isto decorra sobretudo do crescimento educacional, socioeconômico e cultural, ou seja, de ampliação da cidadania.

Por conseguinte, um projeto conduzido em parceria com a universidade, espera-se que seja constituído como um conjunto de atividades, desenvolvidas por docentes e discentes, com o propósito de estimular o desenvolvimento do território.

Para a sustentabilidade das empresas organizadas e consolidadas pela participação num projeto de incubação ou de extensão, é fundamental o registro das referências construídas a partir das experiências e valores predominantes no local.

É essa espécie de roteiro que, seguido, assegura que as populações locais se apoderem das tecnologias transferidas e benefícios gerados pelo trabalho, para sua repercussão por muitos anos, até que novo ciclo se inicie e outros processos alterem o patamar do estado da arte. Segue, como exemplo, uma proposta de roteiro a ser adotado nas localidades:

- articulação, caso não exista, de moradores mais antigos para a criação de uma associação de moradores;
- identificação de potencialidades;
- ajuda aos interessados no desenho de metodologia de trabalho;
- construção de formatos de gestão adequados ao perfil das pessoas do lugar;
- diálogo continuado sobre cooperativismo;
- promoção de eventos na comunidade que enfatizem a participação das pessoas do local nos resultados periodicamente apresentados;
- reuniões periódicas, ou eventos na região, para troca de experiências sobre boas práticas de gestão entre os empreendedores da localidade e de outras;

- desenvolvimento, pela comunidade e por professores e alunos, de novos modelos de gestão de empresas sociais;
- parcerias com entidades técnicas;
- parcerias com o Banco do Povo;
- parcerias com grandes indústrias da região;
- promoção de intercâmbio com outras cooperativas e empresas sociais;
- apresentação das empresas em associações regionais industriais, comerciais e de serviços.

As empresas sociais possivelmente se constituirão em ações de maior impacto, por se referirem à geração de postos de trabalho para a população desempregada e estabelecerem parcerias com grandes empresas da região. Isso poderá ocorrer como parte de uma agenda de articulações que irá se delineando ao longo da implantação do projeto.

É sobremaneira importante o trabalho pela autonomia desses projetos, a fim de que promovam, de forma virtuosa, o desenvolvimento na localidade. Concomitante à formação e organização de novos empreendimentos sociais, deve-se trabalhar com os moradores de rua a formação de redes e cadeias produtivas virtuosas que possibilitem a eles uma arquitetura original de novos negócios que respondam a necessidades daquela localidade.

Em 2007, no município de Santana de Parnaíba (BERNARDES, 2009, p. 99), deu-se um exemplo prático da importância da ação integrada para a consolidação de novos empreendimentos. Empreendedores e empresários foram treinados e capacitados para uso de novas tecnologias e postos em contato com a importância da inovação tecnológica.

Estudiosos citados brevemente neste trabalho convergem para a importância da implantação de projetos da iniciativa privada ou ações de políticas públicas que efetivamente resultem em atividades econômicas capazes de absorver a mão de obra com intensidade. Esse seria um caminho possível para diminuir a desigualdade social entre os mais ricos e os mais pobres.

O saudoso professor Milton Santos (2007, p. 191) aponta, em *o Espaço do Cidadão*, o fato de que as pessoas a quem o planejamento se destina raramente têm acesso aos documentos finais, e ainda menos aos documentos de base. Eis um desafio a ser vencido por projetos que contem com a participação da comunidade acadêmica.

Referências

AMATO NETO, João. **Redes entre Organizações**: Domínio do conhecimento e da eficácia operacional. São Paulo: Atlas, 2005.

BERNARDES, M. A. **A implantação de incubadoras de empresas**: estudo de caso de uma cidade do interior paulista. 2009. 143 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Metodista, São Paulo, 2009. Disponível em: <http://ibict.metodista.br/tedeSimplificado/tde_busca/arquivo.php>. Acesso em: 30 ago. 2009.

BRASIL. Ministério da Indústria e Comércio. **MDIC e SEBRAE querem reduzir mortalidade de empresas**. 1 jun. 2006. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/noticia.php?area=4¬icia=7011>>. Acesso em: 15 jul. 2008.

CACCIAMALI, M. C.; SILVA, M. F. J.. Mais informalidade, menos cidadania. Os efeitos criados por este círculo vicioso sobre a formação de Políticas Sociais na América Latina. **Cadernos Prolam/USP**, São Paulo, ano 2, v. 2, 2003. Disponível em: <http://www.usp.br/prolam/downloads/cadernos02_2003-imp.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2009.

CACCIAMALI, M.C.; **Globalização e processo de informalidade**: Economia e Sociedade, Campinas, (14), pp.153 – 174, jun 2000. p.167. Disponível em: <http://www.eco.unicamp.br:8888/seer/ojs/include/getdoc.php?id=207&article=157&mode=pdf>. Acesso em 27.07/2008.

CACCIAMALI, M. C.; TATEI, F. Trabalho infantil e o status ocupacional dos pais. **Revista de Economia Política**, v. 28, p. 269-290, 2008.

CARVALHO, C. E.; SILVA, G. P. Referencial Teórico para Desenvolver Instrumentos de Avaliação do Orçamento. Belo Horizonte: **Nova economia**, Belo Horizonte, v. 16, n. 3, set./dez. 2006.

CASAROTTO FILHO, N. **Redes de Pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas, 1998.

CHAUÍ, M. Raízes teológicas do populismo no Brasil: teocracia dos dominantes, messianismo dos dominados. In: DAGNINO, Evelina (Org.). **Anos 90**: política e sociedade no Brasil. São Paulo: Brasiliense, 1994. p. 19-30.

DORNELAS, J. C. **Planejando Incubadoras de Empresas**: Como desenvolver um plano de negócios para incubadoras. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

DOWBOR, L. **Redes de apoio ao desenvolvimento local**: uma estratégia de inclusão produtiva. 2006. Disponível em <<http://www.ladislawdowbor.org.br>>. Acesso em: 7 jun. 2008.

EID, F.; GALLO, A. R.; PIMENTEL, A. E. B. Desemprego, exclusão e desafios para o desenvolvimento da economia solidária no Brasil. **Revista da ABET**, n. 1, v. I, 2001. Disponível em:

<http://www.abet-trabalho.org.br/site/db/artigos/farid_eid.pdf>. Acesso em: 06 set. 2008.

FILION, L. J. **Um Roteiro para desenvolver o empreendedorismo em um país**. 2004. Disponível em: <http://www.oei.es/etp/roteiro_desenvolver_empreendedorismo_filion.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2008.

GALLO, A. R. et al. Incubadora de cooperativas populares: uma alternativa à precarização do trabalho. In: ENCONTRO REGIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTUDOS DO TRABALHO, 3., 2000, Recife. **Anais...** Recife: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, 2000. Disponível em: <<http://ecosol.org.br/txt/gallo.doc>>. Acesso em: 1 maio 2008.

GREMAUD, A. P.; VASCONCELLOS, M. A. S; TONETO JÚNIOR, R. **Economia Brasileira Contemporânea**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HUBERMAN, L. **História da Riqueza do Homem**. 17. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

IBGE. **Estatística do Cadastro Central de Empresas**. 2005. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/demografiaempresa/2005/demopres2005>>. Acesso em: 21 ago. 2013.

KHURY, F. O. C. **O trabalho ante a desafiadora Sociedade Pós Industrial**. 2007. 189 p. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2007.

MILANI, C. Trabalho apresentado na IV Conferência Regional ISTR-LAC, 2003. Disponível em: <[http://scholar.google.com.br/scholar](http://lasociedadcivil.orghttp://scholar.google.com.br/scholar)>. Acesso em: 15 jul. 2008.

OROZCO SILVA, L. E. (2010). Calidad académica y relevancia social de la educación superior en América Latina. **Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)**, México, IISUE-UNAM/Universia, v. 1, n. 1, Disponível em: <http://ries.universia.net.mx/index.php/ries/article/view/22/calidad_academica>. Acesso em: 10 maio 2014.

PASSOS, C. A. K. et al. **Empreendedorismo no Brasil (GEM)**: 2007. Curitiba: IBQP, 2008.

RIFKIN, J. **O fim dos empregos**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 2004.

SANTOS, B. de S. **A universidade no século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

SANTOS, Milton.; **O Espaço do Cidadão**. 7ª ed. – São Paulo: Edusp, 2007.

SANTOS, M. Pesquisa reforça preconceito: entrevista. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, p. 8, 25 jun. 2005. Edição Especial.

_____. **Por uma outra globalização do pensamento único à consciência universal**. 15. ed. São Paulo: Record, 2008.

SERVIÇO de apoio às micro e pequenas empresas: Sebrae São Paulo. Disponível em: <<http://www.SEBRAEsp.com.br/>>. Acesso em: 12 abr. 2008.

SERVIÇO de apoio às micro e pequenas empresas: Sebrae São Paulo. Relatório Global Monitor Entrepreneur, 2013. Disponível em: [http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9696c98c23d137fd0d8af1300d9742b0/\\$File/4226.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9696c98c23d137fd0d8af1300d9742b0/$File/4226.pdf)

TROSTER, R. L. Bancarização, Crescimento e Desigualdade. In: MARCOVITCH, J. (Org.). **Crescimento econômico e distribuição de renda: Prioridades para Ação**. São Paulo: Edusp/Senac São Paulo, 2007.

UNIVERSIDADE DE CAMPINAS. **INCAMP**. Disponível em:

<<http://www.incamp.unicamp.br>>. Acesso em: 12 jul. 2008.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. **CIETEC – Centro de Incubação de Empresas de Tecnologia**. Disponível em: <<http://www.Cietec.org.br>>. Acesso em: 10 jul. 2008.

Controles financeiros na economia solidária: um estudo de caso dos empreendimentos do projeto SBCSol

Marcelo dos Santos*

Introdução

A sustentabilidade, que garante a perenidade de um empreendimento, supõe que a empresa deve importar-se com o meio ambiente, a sociedade e não esqueça o resultado econômico que fará com que tenha recursos financeiros para trabalhar nas outras frentes.

O controle financeiro é uma parte importante da gestão de um empreendimento. Uma boa administração financeira permite que se saiba quando entrará dinheiro na organização, quando sairá dinheiro do fluxo de caixa através de pagamentos diversos, bem como possibilita planejar o futuro de acordo com os diversos cenários possíveis.

O planejamento financeiro engloba também a parte de orçamentação e acompanhamento deste orçamento. Verifica-se que as empresas, ao longo do tempo, repetem sempre os mesmos erros. Como podem recorrer a bancos, quando de forma inesperada aparece um problema de caixa, poucas pensam nos eventos futuros de forma planejada.

* Mestre em Finanças e Organizações pela Umesp (2011), mestre em Finanças com especialização em Risco pela Universidade de São Paulo - USP (2000); pós-graduado em Administração Financeira (1997) e tecnólogo mecânico com especialização em Soldagem pela Faculdade de Tecnologia Prof. Luiz Rosa Fatec-SP (1994); especializado em Educação Matemática pela Universidade Oswaldo Cruz (2005). Atualmente é professor titular da Universidade Metodista de São Paulo ministrando os temas ligados a Finanças, Contabilidade, Matemática e Estatística, nos cursos de graduação e pós-graduação; é também consultor de empresas nas áreas financeira e treinamento gerencial. Membro da SBCSol.

Segundo Hoji (1999), o papel do controle financeiro dentro de uma organização implica em decisões dos gestores do empreendimento quanto ao investimento e financiamento. Nesse sentido, quando ocorre um excesso de liquidez dentro da empresa, na forma de sobra de caixa, os gestores precisam decidir onde investir: em máquinas, equipamentos, novas pesquisas e metodologias de produção ou então investir no mercado financeiro e aguardar um melhor momento para realizar investimentos na organização.

Por outro lado, as decisões sobre financiamentos devem basear-se em uma previsão correta sobre o período que poderão ocorrer. É importante, também, analisar quais opções estão disponíveis para cobertura de um déficit no caixa. Quando se procura linhas de crédito no mercado, deve-se tentar encontrar uma fonte de recursos que apresente as menores taxa de juros do mercado e com isto reduzir então as despesas financeiras.

Via de regra, os gestores supõem que uma despesa ou custo inesperado seja consequência de parada não prevista em uma máquina, uma falta de pagamento de um cliente, ou a ausência de um empregado por motivo de doença. Entretanto, eles não entendem que o pagamento de uma parcela a mais de salário, denominada décimo terceiro salário, que é normatizada de acordo com a legislação, com data e valores previsíveis dentro desta legislação, sejam eventos inesperados.

O pequeno empresário, por vezes, se vê diante de diversas frentes de trabalho dentro de sua empresa e relega a um segundo plano a administração financeira, a administração de pessoal e outras. Ao observar o estilo de gestão dessas pequenas empresas, chama a atenção o fato de que a maestria naquele tipo de negócio não foi adquirida como resultado da competência de seus gestores na administração de recursos humanos, ou da competência na gestão financeira. Mas estas dimensões do empreendimento são essenciais e o gestor deve dedicar parte do seu tempo a estes processos. O exemplo exposto anteriormente, sobre o décimo terceiro salário, poderia ser resolvido dividindo-se o valor total em doze parcelas e poupando uma cota parte por mês e não utilizar o artifício de solicitar empréstimo quando do pagamento de décimo terceiro salário.

Nesse capítulo, serão analisados os controles financeiros em empreendimentos de economia solidária. Esse tipo de organização produtiva oferece uma alternativa de obtenção de renda para a população excluída do mercado de trabalho formal. A organização de grupos para entrada no mundo da

economia solidária é, por si só, uma tarefa de grande impacto na sociedade, e de muito esforço para os envolvidos no processo.

Alguns gargalos na operacionalização de um empreendimento de economia solidária podem ser observados nos empreendimentos que são acompanhados pelo projeto de implantação da incubadora de empreendimentos solidários de São Bernardo do Campo (SBCSol). Este projeto que ocorre na cidade de São Bernardo do Campo, no estado de São Paulo, Brasil, é uma parceria entre Universidade Metodista de São Paulo e Prefeitura de São Bernardo do Campo, com recursos da Finep (Financiadora de Projetos do Governo Federal) e do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico).

Nesses empreendimentos acompanhados pela SBCSol, os itens relacionados à comercialização, controles e planejamento foram diagnosticados como os principais entraves para o sucesso deste tipo de empreendimento. No processo de incubação, foram gerados treinamentos, cartilhas e orientações com o objetivo de reduzir as dificuldades relacionadas aos controles e planejamento; dessa forma, aumentando a organização, almejando a perpetuação dos empreendimentos ao longo do tempo.

Controles e gestão

Ao analisar-se o papel do gestor quanto a sua eficiência na execução dos objetivos da empresa, conclui-se que o atingimento dos objetivos sempre depende das funções de planejamento, liderança, organização e controle. Os autores constatam que todas essas funções possuem uma interdependência, mas o controle é julgado como fator primordial para que as outras funções sejam realizadas com eficácia e eficiência.

O controle verifica se aquilo que foi planejado é executado corretamente. Verifica também se existem ocorrências que se distanciam de padrões anteriormente estabelecidos. Os processos operacionais administrativos, dentro de uma organização, devem ser controlados para que possam ser avaliados e mensurados gerando assim uma comparação com o desempenho passado e também com uma visão de execução do planejamento para o futuro.

Segundo a visão de Gitman (2002), a gestão financeira de um empreendimento passa pela comunicação com outras áreas internas e externas, pois a área financeira está ligada a todas as áreas de uma organização. Dessa forma, para que o responsável técnico pela área de finanças faça boas previsões para

a tomada de decisão, depende de sua interação com o pessoal de vendas e de outras áreas do empreendimento.

O sucesso ou fracasso de pequenos empreendimentos depende muito de sua gestão financeira, e esta, por consequência, depende de dados contábeis de qualidade que possam ser transformados em informações úteis para tomada de decisões corretas que auxiliarão a organização a se perpetuar ao longo do tempo.

No mundo, a maioria das pequenas empresas possuem em sua estrutura um setor de contabilidade ou um escritório de contabilidade desenvolvendo a função do setor financeiro da organização. No Brasil, o escritório de contabilidade tem uma função burocrática em relação ao pagamento e controle da situação fiscal da organização. Assim, desfalçadas dessa função, que é essencial para ela, apoia-se no extrato bancário e nos conselhos do gerente do banco, em que o empreendimento tem conta, para realizar a sua gestão financeira.

Como todas as decisões da organização passam pela quantificação de recursos financeiros disponíveis e/ou necessários, quase todas as decisões deverão ser analisadas pelo responsável pela área financeira, que, necessariamente, deve integrar um comitê que toma decisão dentro do empreendimento.

Controles financeiros

A ferramenta mais importante e que é indispensável para os empreendimentos da economia solidária e economia informal são o planejamento e controle financeiros, visando à melhoria na tomada de decisões na precificação correta de produtos e serviços. Esse processo permite a análise e decisão correta sobre quais tipos de pedidos ou encomendas podem ser tratados pelo empreendimento.

Os controles financeiros são derivados e oriundos da contabilidade onde se registra o patrimônio das organizações, mas existe uma pequena diferença entre o controle contábil e o controle financeiro. Na visão contábil, os fatos já ocorreram e foram registrados. O controle contábil revela o passado do empreendimento, caso o mesmo possua estes registros. O controle financeiro possibilita uma melhor visão de caixa da organização.

Como exemplo, pode-se citar um empreendimento econômico solidário que fabrica bolsas com lonas usadas na fabricação de banners. Esse empreendimento vendeu uma quantidade de bolsas e, por essa venda, deverá receber, em trinta dias, mil e quinhentos reais. Por outro lado, a folha de pagamento

e a matéria-prima para fabricação das bolsas geraram uma despesa, já paga, no valor de um mil reais. Na visão contábil, o empreendimento teve como resultado um lucro de quinhentos reais. Na visão financeira, do fluxo de caixa, a organização receberá daqui a trinta dias o valor de mil e quinhentos reais. Portanto, o caixa do empreendimento não possui nenhum valor mas já efetuou o pagamento dos salários e da matéria-prima no valor de mil reais. Pode-se concluir que, de acordo com a visão financeira, a empresa apresenta um prejuízo de mil reais.

A contabilidade auxilia a tratar uma série de dados e indicadores financeiros da organização, como nível de liquidez, necessidade de capital de giro, rentabilidade, nível de endividamento, estrutura de capital e outros. Entretanto esses controles não são suficientes. Fazendo uma analogia com a ação de dirigir um automóvel, seria a mesma coisa que dirigi-lo olhando apenas pelo espelho retrovisor. Claro que não daria certo! Assim, é necessário efetuar projeções destes indicadores e acompanhá-los todos os dias dentro do empreendimento.

Não é possível dispensar a contabilidade. A área contábil auxilia a transformar os dados em informações e melhorar a qualidade das decisões que o grupo de pessoas do empreendimento deve tomar. A contabilidade também é necessária para que o empreendimento tome crédito no mercado bancário, pois, sem documentos formais gerados pela contabilidade para avaliação, esta liberação de crédito não ocorrerá. A contabilidade também se faz necessária na apuração e no pagamento de tributos, impostos e contribuições acessórias ao fisco federal, estadual e municipal. Através da contabilidade, também é possível mostrar os resultados do empreendimento de forma mais crível e analisável.

O controle de caixa é a verificação de entradas e saídas de recursos da organização; é um controle gerencial e metódico que deve ser efetuado todos os dias. O seu acompanhamento garante a visualização de para onde a empresa está indo; mas, como dizia Seneca, “os ventos não sopram a favor de quem não sabe onde quer chegar”. Um bom planejamento de fluxo de caixa é necessário, com uma previsão para cada dia do mês e do ano. O aperfeiçoamento do planejamento do fluxo de caixa verifica-se com o passar do tempo; as pessoas que lidam com este instrumento vão conhecendo cada vez melhor o comportamento financeiro da organização.

É importante enfatizar que, embora o controle de caixa seja um controle gerencial fundamental para a saúde da organização, ele é um planejamento operacional do empreendimento que está diretamente relacionado ao seu

planejamento estratégico. O desenvolvimento de um planejamento estratégico em um empreendimento de economia solidária requer um amadurecimento muito grande do grupo para que o mesmo seja efetivado e acompanhado pelos integrantes da organização.

Normalmente, a maioria das saídas de caixa é prevista, como pagamento de água, luz, gás, telefone, matéria-prima, transporte, alimentação, retiradas dos associados, entre outros. Entretanto, as entradas dependem do nível de comercialização que a empresa tem e o número de clientes fidelizados que a mesma possui em sua carteira. Um dos grandes problemas de empresas da economia solidária é a comercialização de produtos e oportunidades de vendas.

Uma projeção de vendas pautada na experiência das pessoas que compõem o grupo do empreendimento é primordial, mas um registro com a quantidade de vendas passadas auxilia a verificar sazonalidades e tendências, que às vezes são imperceptíveis na análise qualitativa. A partir da junção da projeção de vendas e da projeção dos gastos, é elaborado um primeiro fluxo de caixa que auxiliará na tomada de decisões sobre investimento e financiamento. Para potencializar as vendas, é importante ter alguns membros do grupo voltados exclusivamente para a comercialização, fomentando contatos com lojas, indústrias ou possíveis compradores em potencial.

Na parte de controle de estoques, são necessários a elaboração e o cálculo de tabelas, constando a capacidade máxima e a mínima dos estoques, tanto de matéria-prima como de produtos acabados; estoque de segurança e método de produção e de estocagem. De nada adianta a produção sem nenhuma perspectiva de venda, mas uma mínima produção deve ser garantida para mostruário, participação de feiras e eventos, entre outros. O melhor método de produção é aquele sob demanda que garante um menor estoque e o envolvimento com o menor nível de custos.

Para que a produção não pare é necessário controlar o fluxo de matéria-prima que entra na produção, respeitando o *lead time* de cada fluxo produtivo, que é o tempo entre o pedido da matéria-prima e a disponibilização da mesma à linha de produção. Portanto não adianta efetuar o pedido de matéria-prima no momento que a mesma acaba ou já está quase no fim; a solicitação deve ocorrer em momento oportuno, levando-se em consideração o *lead time* do fluxo.

Também é possível efetuar o cálculo de qual é o lote econômico de compra (LEC), ou seja, a quantidade a ser comprada que minimiza os custos com estoques e pedidos. A partir deste cálculo todos os pedidos devem ser

rearranjados para ficar bem próximo do lote econômico de compra (LEC), que leva em consideração o custo de pedir, o custo de manter estoques, a demanda pela matéria-prima e pelo produto acabado em seu cálculo.

Os métodos tradicionais de controle de estoques remetem às técnicas de registro onde as fichas de controle de estoques podem ser confeccionadas através das modalidades PEPS (primeiro que entra é o primeiro que sai), UEPS (último que entra é o último que sai) e MMP (média móvel ponderada). Quando se utiliza gerencialmente o PEPS, não ocorre o risco de existir material velho no estoque, quando se utiliza o UEPS, o preço da matéria-prima reflete mais fielmente o preço do mercado e o MMP é um misto dos dois, levando ao preço do estoque de matéria-prima componentes de todos os lotes adquiridos ao longo do tempo.

Temos as contas do empreendimento ou organização, como luz, água, telefone, gás, entre outros, que chamamos de contas a pagar; temos que efetuar o planejamento e a previsão de valores para estas contas, pois sabemos das datas de vencimento mas não temos certeza do valor; podemos resolver o problema utilizando a média das doze últimas contas como valor de previsão.

Contas de energia elétrica têm sazonalidades, bem como consumo de água. Caso pensarmos no consumo residencial, o consumo de energia elétrica é maior no inverno, bem como o consumo de água é maior no verão. Precisamos verificar, dentro do ramo de negócio do empreendimento qual é a sazonalidade, na fabricação de ovos de páscoa, por exemplo, o consumo dos fatores de produção (energia elétrica, gás e matéria-prima) é sazonal, ocorre com maior frequência e volume em fevereiro, março e abril.

Quanto mais próxima do real é esta previsão, melhor ficará nosso fluxo de caixa, uma vez que estaremos acertando mais os valores de saída para o fluxo de caixa, melhorando assim a previsão de caixa. Na grande maioria dos empreendimentos temos que as receitas ocorrem depois do vencimento de contas e isto é problemático para o resultado da organização, uma vez que as contas são pagas em atraso gerando juros e multa. Devemos administrar bem as contas a pagar e receber para garantir o recebimento do valor dos clientes antes do vencimento das contas; caso isto não ocorra poderemos alterar a data de vencimento das contas.

Os controles de contas a pagar permitem o planejamento de contas a pagar com suas médias mensais e sazonalidades, bem como períodos de correção e com a correção estimada. Quanto mais fidedigno é este controle, melhor fica o nosso fluxo de caixa, ou seja, mais próximo do real. Um ponto importante

quanto às contas a pagar e receber é básico, mas os empreendedores não percebem como um item que devam tratar de forma extraordinária: ocorre em diversos pequenos empreendimentos que visitamos, o vencimento das contas devem sempre ocorrer posterior às entradas de caixa, salientando que o prazo médio de pagamento deve ser inferior ao prazo médio de recebimento.

As contas a pagar também servem para financiar um eventual problema de caixa da organização, verificando qual é a multa, juros e comissão de permanência das contas a pagar. Efetuando uma tabela com os valores médios, pode-se decidir por atrasar as contas para fazer frente a outro compromisso urgente e importante, ao invés de recorrer ao mercado bancário para retirar um empréstimo de curto prazo. Caracteriza-se como atraso a dívida não paga em um prazo de até 30 dias; acima disto, considera-se inadimplência.

No item contas a receber há a previsão de vendas que é o pontapé inicial de qualquer projeção de vendas. As decisões relacionadas ao item contas a receber envolvem vender somente à vista ou vender também a prazo para aumentar a quantidade de vendas; no caso de vender a prazo, deve-se verificar se existem recursos financeiros para fazer frente aos compromissos dentro do mês. Uma série de questionamentos devem ser respondidos para que não se tome uma decisão e depois se arrependa da mesma e o empreendimento fique sem recursos para a retirada financeira dos componentes do grupo.

Da mesma forma que o contas a pagar, o contas a receber também pode ser utilizado emergencialmente para sanar eventuais problemas encontrados no fluxo de caixa, pois vendendo a prazo para seus clientes, a organização poderá se dirigir a qualquer estabelecimento bancário e efetuar uma antecipação do fluxo de caixa também chamado de desconto de duplicatas ou desconto de títulos. Entretanto, muitos empreendimentos não sabem que esta operação pode ser efetuada com recebíveis de cartão de crédito ou com cheques pré-datados.

Toda venda a prazo deve ser considerada e analisada como um empréstimo, pois, segundo Schrikel (2000), toda cessão de patrimônio a outro com a promessa de pagamento futuro é considerado crédito e deve ser analisado com as mesmas premissas como se o empreendimento estivesse emprestando dinheiro a seus clientes, tal fato é corroborado pelo registro de seu estoque de produtos acabados dentro da contabilidade da organização.

A venda a prazo de produtos acabados deve ser revestida de alguns cuidados, como análise de quem está comprando, através de instrumentos simples como os cinco Cs do crédito, explicados no próximo parágrafo.

Gitman (2004) observa que este tipo de análise não rejeita ou aceita o crédito ou venda a prazo, mas pode ser uma ótima base para um analista ou pessoa experiente adotar para verificação se o cliente tem vontade de quitar o compromisso no prazo.

Os cinco Cs do crédito são reconhecidos pelos estudiosos como caráter, *colateral* (em tradução livre do inglês garantia), capacidade, capital e condições. Em relação ao quesito caráter, analisa-se a vontade do cliente em pagar e as restrições que o mesmo possui. No item colateral, verifica-se se há algum bem que o mesmo possa deixar em garantia para ser executada no caso de não pagamento da dívida. Em relação ao tópico capacidade, constata-se a habilidade do cliente transformar em receita seu trabalho ou a produção de sua empresa. No item capital, analisa-se a situação financeira e capacidade de pagamento e, finalmente, no item condições, analisa-se o fator externo à organização ou pessoa, situação econômica do país, cidade, emprego e renda local.

O controle de capital de giro é primordial para que a organização ou empreendimento não deixe de existir. Manter ou aumentar o nível de vendas para obter receita é muito bom, mas é necessário acompanhar a quantidade de dinheiro envolvida na manutenção deste nível de vendas. Para vender deve-se produzir e gastar com matéria-prima, máquinas e pessoal, e com o produto pronto efetua-se a venda, mas sempre com um prazo para pagamento. Este dinheiro envolvido no processo do momento do pagamento da matéria-prima e pessoal e outros gastos de produção, até o momento de recebimento das vendas é o capital de giro.

Quanto mais o empreendimento vende, mais capital de giro é necessário e o empreendedor não nota que está caindo em uma armadilha chamada de efeito tesoura, pois, enquanto a necessidade de capital de giro aumenta, o capital de giro disponível diminui, chegando ao ponto de ser necessário tomar empréstimos para injetar no capital de giro e os juros cobrados saem diretamente da margem de lucro para distribuição aos sócios.

Controles financeiros através de indicadores

Indicadores ou números índices são utilizados para o acompanhamento de determinado item dentro de organizações; esses indicadores são transformados em gráficos e as pessoas rapidamente conseguem compreender a mensagem ou tirar conclusões através desses indicadores.

Uma informação pode simplesmente ser um dado perdido, como quando, por exemplo, constata-se que no mês atual obteve-se um saldo positivo para distribuição aos associados de mil e duzentos reais; esta informação é boa, pois, no final do mês ainda sobrou algum dinheiro, mas deve-se observar este indicador de sucesso do empreendimento junto com outras informações. Apesar de ser uma informação positiva para os associados, ela pode não ser tão boa se o empreendimento possuir mil e duzentos associados, ou seja, cada um levará para casa após um mês de trabalho árduo, um real, ou se no mês anterior o empreendimento obteve resultado superior a isto o resultado não é tão bom.

Existem indicadores de diversos tipos. Os indicadores de liquidez são aqueles índices que mostram a situação geral da organização quanto à disponibilidade de recursos para fazer frente às dívidas que possui. Por exemplo, se o empreendimento somar tudo que tem atualmente – dinheiro em caixa, contas a receber, máquinas e equipamentos – conseguirá pagar todas as dívidas de curto e longo prazo, incluindo a devolução de algum dinheiro aos associados?

O indicador de liquidez deve ser sempre maior que um e quanto maior melhor, pois denota que a empresa está com folga financeira junto a seus credores e associados. Se, hipoteticamente, considerar-se um indicador de liquidez de um e meio, pode-se dizer que, se o empreendimento deixasse de existir hoje, vendesse tudo o que tem, recebesse todas as contas e efetuasse todos os pagamentos, ainda sobraria cinquenta centavos para cada real de dívida.

Outro grupo de indicadores necessários à boa gestão dos empreendimentos são os indicadores de atividade que envolvem cálculos de prazos médios de pagamento e recebimento, bem como o giro de estoques. Estes indicadores servem para o gerenciamento de prazos dentro da organização. Pode-se verificar que o prazo médio de recebimento de vendas deve ser inferior ao prazo médio de pagamento de compras.

Existe a necessidade de se controlar o endividamento da organização ou a participação de capital de terceiros no empreendimento. Um bom indicador é obtido calculando a divisão entre o total de empréstimos de curto prazo (passivo circulante) e o total de bens e direitos (ativo total) que a empresa ou empreendimento possui naquele momento.

$$\text{Indicador de endividamento} = \frac{\text{passivo circulante}}{\text{ativo total}}$$

Para a verificação de melhoria na retirada dos associados, a organização deve sempre controlar o indicador de rentabilidade, que traduz qual quantidade de custos e despesas do empreendimento se transforma em retirada para os associados. Com base em um conceito da economia capitalista, é possível definir o lucro, antes da distribuição para os associados, dividido pelo total de bens e direitos que o empreendimento possui, dando como resultado um indicador percentual que traduz a melhora ou piora do retorno financeiro para os associados.

$$\text{Indicador de rentabilidade} = \frac{\text{lucro}}{\text{ativo total}}$$

Economia solidária

A economia solidária é uma opção para as pessoas que estão à margem do mercado de trabalho formal, em consequência de uma série de características próprias, tais como idade, grau de instrução, capacitação técnica, entre outras. Este tipo de iniciativa foca a população de baixa renda e economias locais onde não existe ainda a determinação clara da vocação da região, ou onde o poder público não consegue atingir capilaridade suficiente para auxiliar os cidadãos de baixa renda, em situação de vulnerabilidade e/ou a população de rua. Hespanha et al. (2009) alegam que a economia solidária vem articular os diversos atores em busca do desenvolvimento econômico e social em regiões pobres obtendo como resultado distribuição de renda e inclusão social.

A economia solidária, sob a ótica de Zart et al. (2009), possui características peculiares, pois os empreendimentos podem ser rurais ou urbanos, baseados na opção de livre associação, no trabalho sob o sistema de cooperativa e sendo autogeridos, praticam a solidariedade entre os membros da organização e funcionam como uma boa opção de fonte de renda.

Não se pode, de forma alguma, confundir economia solidária com caridade ou ações de filantropia. Singer (1999, 2002) afirma que a economia solidária se expande dentro do sistema capitalista com um olhar diferenciado para as pessoas, nascendo da necessidade dos menos assistidos ou do não atendimento pelo capitalismo das populações mais carentes e em estado de vulnerabilidade social. Dentro do sistema capitalista, a economia solidária não declara guerra ao sistema, mas utiliza-se de alguns de seus artifícios para gerar renda, trabalhando como um ponto de equilíbrio com igualdade social para todos.

Para Zart (2009), existem diversos atores dentro da economia do capitalismo, e a economia solidária vem para ser o amálgama que integra os atores da sociedade voltados para produção, comercialização, finanças, desenvolvimento e pesquisa tecnológica e pesquisa em gestão e consumo para, através de colaboração, autogestão e sustentabilidade conseguir a distribuição de renda equânime entre as populações mais vulneráveis da sociedade.

É possível observar a formação de alguns grupos de empreendimentos de economia solidária que se denominaram redes de economia solidária, onde o consumo, compra de matéria-prima e serviços é efetuado, quando possível, pela rede, fazendo com que os recursos girem dentro dela e não sejam expropriados para outras organizações voltadas para o capitalismo feroz e selvagem. Estas redes muitas vezes originam-se em movimentos pela cidadania e pela democracia no Brasil. Pode-se perceber então que as redes de economia solidária se formam com a presença de trabalhadores, integrantes de movimentos sociais, pessoas de movimentos religiosos, componentes da gestão pública, e, segundo Higa (2005), estas redes estão ligadas a questões envolvendo cidadania e inovação.

Controles financeiros na economia solidária

Para ilustrar os conceitos apresentados nas seções anteriores, são apresentadas conclusões sobre a gestão contábil financeira de empreendimentos solidários, a partir de dados que foram coletados junto aos empreendimentos acompanhados pela SBCSol. Esses dados foram pesquisados por meio de relatos empíricos.

Efetua-se também uma comparação com relatos coletados em projetos desenvolvidos pela Universidade Metodista de São Paulo em outras regiões da cidade de São Bernardo do Campo, em conjunto com outros pesquisadores e apresentados por Bomfa et al. (2011).

Quando se aborda o tema controle dentro de empreendimentos da economia solidária ou economia informal, a primeira impressão que os empreendedores têm é que estes controles os levarão a pagar mais impostos ou ainda que a formalização levará a custos com contabilidade aos quais os mesmos não estavam sujeitos na informalidade. Isto é uma verdade e muitos empreendimentos que não estão maduros em relação ao gerenciamento se desagregam e finalizam suas operações por conta da análise do momento errado em se formalizar.

Quando o empreendedor adquire experiência e conhecimento de gestão, fica claro que os custos da formalização e/ou contabilidade farão com que se abra um mundo novo em relação a recursos governamentais e bancários que ele não podia ter por não estar formalizado. A emissão de nota fiscal quando da formalização é muito importante, pois aumenta em muito seus potenciais clientes corporativos e, assim, o empreendimento passa a fazer parte de planos de desenvolvimento de fornecedores por outras companhias.

É de suma importância a separação do debate sobre a formalização, por um lado, e, por outro, os custos da capacitação gerencial financeira do empreendimento, pois o gerenciamento financeiro do empreendimento é independente de sua formalização, pois controles financeiros são necessários em qualquer tipo de organização, seja ela formal ou informal, capitalista ou solidária.

Os primeiros controles observados nos empreendimentos são cadernos onde são anotadas entradas e saídas de recursos, visando chegar ao valor correto da retirada de valores financeiros pelas pessoas que compõem o empreendimento. Neste caso, é comum a confusão entre lucro a distribuir e saldo de caixa. Muitas vezes verifica-se que o valor distribuído aos associados era, em parte, um valor que deveria ser provisionado para pagamento de fornecedor no mês seguinte, mas como o extrato bancário de uma das partes envolvidas no processo era o único documento oficial para executar esta partilha, a distribuição era feita com base neste valor.

Muitas vezes, a capacitação em informática para os componentes da organização, e o treinamento quanto à elaboração de planilhas eletrônicas auxiliam na coleta e tratamento de dados com mais qualidade. Embora, no projeto SBCSol, as ações de treinamento ainda não tenham sido direcionadas a todos os integrantes dos empreendimentos incubados, a seleção de algumas pessoas com um pouco mais de conhecimento e facilidade no tratamento de números, facilitará a tarefa de controlar as finanças do empreendimento. O desenvolvimento dessa competência no empreendimento o tornará mais produtivo, pois, no momento em que o controle efetivo fica por conta do empreendimento o mesmo se perpetua ao longo do tempo.

O controle de custos para estabelecimento de preços também é uma preocupação. Entre os empreendimentos incubados, naqueles que trabalham no ramo de alimentação, há uma tentativa de precificação correta de produtos alimentícios através da compra e registro da quantidade correta de matéria-prima para produção de um determinado alimento. Embora os custos indiretos não tenham sido corretamente imputados, como energia elétrica,

gás, entre outros, verificou-se que existiu a necessidade e o empreendedor solidário acabou por desenvolver métodos próprios para chegar ao preço de seu produto.

A venda local através de instrumentos de crédito também é praticada sem controle, pois, no momento da cobrança dos devedores que não efetuam o pagamento espontâneo, a falta de controle é fator determinante para que o empreendedor não consiga receber tudo o que vendeu a crédito. A simples anotação em folhas ou cadernos não garante o recebimento dos valores, o desenvolvimento de formulários simples contendo a assinatura do comprador resolve boa parte dos problemas no momento da cobrança, onde o comprador reconhece a sua assinatura no formulário de venda a crédito; apesar de reclamar, aceita que efetuou a compra em momento anterior.

Na verificação dos empreendimentos do projeto SBCSol, quanto ao nível de capital de giro, verifica-se que nas fases em que os empreendimentos se encontram, ainda não possuem a visão adequada e refinada do capital de giro e da necessidade de sua mensuração. Alguns empreendimentos observam que, em alguns momentos, não sobra dinheiro para distribuir para os associados, mas não tem certeza que tal evento se associa à necessidade de capital de giro acima do nível que o empreendimento pode gerar.

Conclusão

O amadurecimento dos empreendimentos de economia solidária dentro do projeto da incubadora SBCSol ocorrerão cada um a seu tempo, uma vez que são diversos ramos de atividades e as pessoas associadas encontram-se em diferentes níveis de preparação para gerir esses empreendimentos. Por essa razão, os empreendimentos não podem ser comparados através de uma régua única quanto ao tempo necessário para a sua conscientização e posicionamento na área de finanças.

A importância de nivelar o conhecimento quanto a finanças entre os empreendedores incubados, bem como a gestão de seleção de pessoas para desenvolver as rotinas financeiras é muito importante para o sucesso dos empreendimentos.

O acompanhamento do dia a dia financeiro dos empreendimentos, através de assessoria técnica, dentro do projeto de incubação, também é importante. Nesse sentido, existem dificuldades na obtenção de dados financeiros de alguns empreendimentos, pelo nível de confiança que é necessário existir

entre o incubado e o técnico que o assessora nesse processo. É importante enfatizar que a confiança é um fator que vai sendo desenvolvido ao longo do tempo. A desorganização de registros nos empreendimentos é outro fator que dificulta a implementação desses controles.

A partir do momento que se desenvolve um modelo em papel ou em planilha eletrônica, o empreendimento deve se apropriar deste conhecimento como seu e ter a consciência que isto auxiliará tanto na perpetuação do negócio ao longo do tempo, como tende a melhorar a transparência e melhor distribuição de recursos para os associados.

Uma sugestão para novos estudos pode ser o desenvolvimento de números índices para os diversos empreendimentos de economia solidária, com algumas ações a serem praticadas quando o indicador ficar abaixo ou acima daquele ponto-chave.

Referências

- BOMFÁ, C. et al. Controles financeiros na economia solidária são necessários?. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 292-312, ago./dez. 2011.
- GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002.
- _____. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.
- HESPANHA, P. et al. **Dicionário internacional da outra economia**. Coimbra: Almedina, 2009.
- HIGA, W. **As redes de economia solidária: convergências e divergências entre a cidadania e a inovação tecnológica**. 2005. Disponível em: <<http://www.uel.br/grupo-pesquisa/gepal/primeirosimposio/completos/willianhiga.pdf>>. Acesso em: 17 fev. 2011.
- HOJI, M. **Administração financeira: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 1999.
- SCHRICKEL, W. K. **Análise de Crédito: Concessão e Gerência de Empréstimos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- SINGER, P. Economia Socialista. In: _____.; MACHADO, J. (Org.). **Economia Socialista**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 1999.
- _____. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
- ZART, L. L. et al. (Org.). **Educação e socioeconomia solidária: processos organizacionais e socioeconômicos na economia solidária**. Cáceres: Unemat, 2009. (Sociedade solidária, v. 3).

A importância do tema inovação na SBCSol

Renata Mendes*

A inovação precisa ser um sistema: trata-se de um processo para se tornar inovador, e não para simplesmente inventar um produto específico. Embora os produtos tenham dominado a nossa noção de inovação, o valor duradouro é criado por meio de um novo modelo de negócios, capaz de recombinar as ideias e invenções já existentes e criar um novo valor. (KOULOPOULOS, 2011, p. 59).

A inovação é percebida como vantagem competitiva para as empresas, como valor econômico em um campo onde cada vez é mais difícil se diferenciarem por tipos de produtos. Inovar não tem necessariamente a ver com grandes revoluções, mas com um olhar atento para o ambiente interno e externo do negócio, para que se possam tomar medidas de sobrevivência e diferenciação da concorrência que sejam estratégicas e proporcionais às pernas da empresa. Essas medidas estão relacionadas ao desenvolvimento de competências dinâmicas (adaptáveis às mudanças de cenário) e à alocação de recursos e de competências, de forma a explorar as oportunidades que aparecem em situações adversas e reduzir ameaças em um ambiente de constante mudança.

A inovação não deve ser uma atividade localizada, que diz respeito apenas ao CEO ou a um setor específico da empresa. O pensamento inovador normalmente é impulsionado pelos gestores, mas pode e deve ser capilarizado, envolver todas as pessoas de forma multidisciplinar e se configurar

* Graduada em Desenho Industrial pela Faap e pós-graduada em Gestão da Inovação pelo Senac. Atua há 12 anos utilizando o *design* em projetos culturais e de geração de trabalho e renda, com processos criativos coletivos aplicado à arte, ao desenvolvimento de produtos e modelos de negócios. É membro da SBCSol.

como um processo integrado à rotina, capaz de fomentar constantemente a contribuição de novas ideias. Mas a geração de boas ideias não basta. Aliás, se a organização for um celeiro de ideias, sem fôlego, nem critérios para seleção dessas ideias, sem feedback aos donos das ideias, e sem recursos para desenvolvimento das soluções, muito provavelmente a maravilhosa iniciativa de incentivar a criatividade participativa dos colaboradores será frustrada, porque o que as pessoas verão será um monte de esforço jogado no lixo, sem ao menos ter o retorno de uma avaliação.

A inovação está ligada à *criatividade* (capacidade que todos nós temos), mas não depende somente de gerar ideias e de pensar de formas diferentes sobre um mesmo problema. Se *invenção* é a capacidade de transformar a ideia criada em prática (através de modelos, rascunhos, maquetes, protótipos), *inovação* é a introdução da invenção no mercado, que resulta na maximização do valor da empresa. Todos os conceitos – criatividade, invenção e inovação – pressupõem algum grau de melhoria em relação ao que existe. Ou seja, inovar não é ter boas ideias, é ter boas ideias implementáveis e geradoras de valor para a organização. Esse caminho – da ideia ao sucesso da solução implementada – exige tempo, recurso, metodologia de trabalho, tolerância ao erro, critérios de avaliação e crença dos envolvidos, considerando que o campo da inovação é necessariamente o campo da incerteza.

É importante desmistificar a inovação para democratizá-la como instrumento de transformação, que também acontece além das esteiras de produção e que não está restrita aos ambientes corporativos ou às novas tecnologias. É um processo de gestão sólido e resiliente, que exige instrumentos, regras e disciplina para ser posto em prática e ter seus resultados medidos. Isso significa que inovar requer sistemas de implementação, avaliação e incentivos para que possa proporcionar rendimentos consideráveis e continuados.

Não é possível gerenciar o que não é possível medir. Medir é fundamental para que a inovação dê resultados, porque parte da compreensão da viabilidade do negócio e conhece as barreiras e desafios a transpor. Se inovar está no campo da incerteza, é através da construção de indicadores que a equipe de trabalho tem direção e motivação. Os indicadores dão subsídio para se alcançar as estratégias planejadas.

O incentivo à geração de ideias e aos comportamentos inovadores não é necessariamente financeiro. Há muitas empresas que apostam no reconhecimento do indivíduo ou da equipe como resposta a uma boa contribuição feita. O incentivo também pode estar na clareza de trabalhar por uma causa

forte. Aliás, a motivação da equipe e seu foco, alinhado à missão da organização, são especialmente importantes em trabalhos voltados para a geração de transformações sociais. As ações empreendedoras baseadas na construção de soluções sustentáveis para os problemas coletivos, especialmente os relacionados à diminuição da pobreza, não se mantêm pela bandeira do apelo (causar pena, pedir ajuda em prol do desfavorecido) ou só da boa intenção de quem trabalha pela causa. É por isso que a implementação da incubadora de negócios da economia solidária significa a construção estratégica de um empreendimento social que apoiará a formação de outros empreendimentos e inclusão desses na economia. É, literalmente, a criação de um modelo de negócio que viabilize a formação de outros negócios como alternativas de inclusão social, cultural e econômica. Nesse sentido, faz-se necessário ter, em primeiro lugar, uma causa legítima que mobilize crenças, mas também a habilidade organizacional de reunir, planejar e combinar os diferentes meios para provocar, efetivamente, transformações sociais. Isso levando em conta as fragilidades dos contextos internos (conflitos interpessoais, saídas de pessoas-chave, pouca aderência à causa, etc.) e as incertezas do contexto externo (mudanças políticas, mudança de foco dos apoiadores, etc.). Isso quer dizer que transformações imprevistas muito provavelmente acontecerão durante o percurso do projeto e é saudável para a organização que elas possam ser vistas como oportunidades.

Por mais que se tente definir em uma fase projetual o caminho entre ter a clareza do problema e a solução criada, esse percurso pode mudar. Para lidar com isso como um dado de realidade, é necessário que a equipe encare o grau de incerteza que gera incômodo e insegurança como a possibilidade de se ter resultados melhores do que os previstos no papel. A equipe terá essa possibilidade se a gestão do projeto for inovadora a ponto de controlar os balizadores, ou seja, aquilo que não é flexível como custo, escopo e tempo, e manter ativo o clima organizacional, onde os valores do projeto aderem aos valores intrínsecos nas pessoas. Há campo para inovar quando as competências essenciais da organização (como ela se diferencia, onde investiu para ser reconhecida) estão alinhadas com o desenvolvimento de competências das pessoas que fazem parte do projeto, tanto equipe de trabalho quanto parceiros, clientes ou beneficiários, entendendo-se competência como o conjunto formado por conhecimento (competência técnica), habilidade (saber fazer) e atitudes (comportamentos). Cabe à incubadora, em sua estruturação como empreendimento social, auxiliar sua equipe a se desenvolver além de suas

habilidades técnicas, pois para a formação de outros empreendimentos os profissionais necessitarão desenvolver capacidade de relacionamento, liderança, criatividade e realização, controle emocional e senso de oportunidade.

A capacidade de inovar tem a ver com disposição para o risco, mesma característica que sustenta o empreendedorismo. Empreendedores fazem uso de conhecimento tácito e explícito na construção de algo em um cenário desconhecido. Visualizam a possibilidade de sair do campo do “planejar a ação como reação a uma situação” e passam ao campo da proatividade, onde se influencia o futuro. Aqui a adversidade¹ é vista como oportunidade para criar novas soluções, inclusive novos negócios. Há aquele velho provérbio chinês que diz “Se deres um peixe a um homem faminto, vais alimentá-lo por um dia. Se o ensinares a pescar, vai alimentá-lo por toda a vida.” Quem sabe a partir desse ponto não seja possível aprender a montar uma peixaria, ou aprimorar a oportunidade e formar uma cooperativa de pesca para poder impactar mais gente além do pescador?

O resultado percebido da inovação pode demorar a aparecer, porque a inovação não é feita só em grande escala, com grande impacto revolucionário. Ela pode estar, como na história do ensinar a pescar, em ações muito simples e acessíveis, em mudanças miúdas que por serem incorporadas à vida, contaminando e inspirando o seu redor a também se dispor à mudança. São as chamadas microrrevoluções, onde a soma de um grande volume de pequenos impactos são capazes de transformar as pessoas e o sistema em que vivem.

A inovação não é obrigatoriamente uma revolução, mas pode chegar a ser. Esse é o estágio mais alto da intensidade dos resultados. No outro extremo, a inovação não deve ser confundida com simples melhoria. Mesmo com impactos pequenos, ela deve trazer uma nova experiência, até então desconhecida para quem é objeto da ação. Há duas principais classificações para a intensidade da inovação:

¹ O Quociente de Adversidade (QA) foi desenvolvido pelo economista e comunicador organizacional americano Dr. Paul Stoltz pesquisador, nos últimos 30 anos, de temas relacionados com a capacidade das pessoas de resistirem a acontecimentos que lhes impactam a vida. Dr. Stoltz escreveu um livro sob o título “The Adversity Advantage”, que em tradução livre significa “A Vantagem da Adversidade”. Em resumo, diz que a capacidade de resistir a impactos ou adversidades é uma forma racional de reação, ou seja, de transformar uma possível fraqueza em oportunidade. Fonte: Quociente de adversidade (QA) – Qualidade Brasil – portal brasileiro de gestão.

- ***Inovação incremental***

Reflete pequenas melhorias contínuas em produtos ou em linhas de produtos. Geralmente, representam pequenos avanços nos benefícios percebidos pelo consumidor e não modificam de forma expressiva a forma como o produto é consumido ou o modelo de negócio.

Exemplo: evolução do CD comum para CD duplo, com capacidade de armazenar o dobro de faixas musicais.

- ***Inovação radical***

Representa uma mudança drástica na maneira como o produto ou serviço é consumido. Gera quebra de paradigmas e geralmente modifica o modelo de negócios vigente.

Exemplo: evolução do CD de música para os arquivos digitais em MP3.

Há diversas maneiras de inovar. É possível encontrar na literatura a inovação relacionada à:

- criação de *um novo modelo de negócio ou de uma nova organização dentro do setor* (como a constituição de redes de empreendimentos);
- implementação de *inovação social*, que se refere a novas estratégias no desenvolvimento de conceitos, processos, produtos, serviços e modelos de negócios que atendam a necessidades sociais de todos os tipos: das condições de trabalho e educação até desenvolvimento de comunidades e qualidade de vida;
- introdução de um *novo produto ou serviço* (ou de uma nova qualidade desse produto/serviço);
- introdução de um *novo método de produção*;
- abertura de um *novo mercado* (já existente ou não);
- conquista de uma *nova fonte de recursos*.

Na prática é possível relacionar mais de uma maneira de inovar. Às vezes é até imprescindível que sejam relacionadas. A mudança em modelo de negócio pode implicar em mudança nos produtos e serviços. As barras de cereais, por exemplo, inicialmente focadas nos atletas, hoje são consumidas por um público amplo, e por isso oferecem variações de sabores com cobertura de chocolate, até imitando sobremesas “não” saudáveis. (KOULOPOULOS, 2011; PRABHU; AHUJA; RADJOU, 2012; OSTERWALDER; PIGNEUR, 2009).

Incubadora SBCSol: inovação no modelo de negócio para amplitude dos impactos sociais

A SBCSol é, em sua concepção, um projeto inovador, considerando que inaugura um novo sistema misto de gestão formado por dois agentes: o governo municipal e a universidade. As incubadoras brasileiras normalmente são implementadas por um ou outro: universidade ou governo. Nesse sentido tem sido fundamental alinhar constantemente expectativas e objetivos dos dois pontos de vista, para que, ao se aprender fazendo esse novo modo de funcionar, se potencialize o melhor de cada expertise.

O empreendimento social, nesse caso formado por agentes do governo e da educação, precisam estar disponíveis para se tornarem uma forma organizativa inovadora, pois a ampliação e diversificação do espaço em que atuam implicam em realinhamento de valores e modos de operar. Segundo Rosa Maria Fischer (2011), este é, provavelmente, o maior desafio, porque para enfrentá-lo não bastam as inovações tecnológicas, os aperfeiçoamentos técnicos e as modernidades de comportamento; ele exige um profundo envolvimento “de corações e mentes” com o desejo de transformação social.

Todo bom projeto implementado não é necessariamente a realização literal de sua proposta escrita. Um projeto realista é vivo, persegue suas metas à luz da interação com seus beneficiários e do contexto em que estão inseridos, ao longo da realização do projeto.

A inovação aparece explicitada no corpo do projeto da SBCSol como meta para melhoria de produtos e processos de produção dos empreendimentos incubados. Acontece que, ao ser lançado o edital² para inscrição dos empreendimentos em 2012, a maioria interessada não tinha maturidade de

² A incubadora SBCSol tem como principais metas estimular e assessorar a criação, o desenvolvimento e a expansão de empreendimentos econômicos solidários na cidade; estimular a produção intelectual e o avanço conceitual e tecnológico sobre o tema e fomentar a constituição de redes de produção e comercialização solidárias. É um instrumento público de fomento à economia solidária na cidade de São Bernardo do Campo, fruto da parceria entre a Universidade Metodista de São Paulo e a Prefeitura Municipal. Visa ao desenvolvimento de empreendimentos econômicos solidários dos segmentos de reciclagem, pesca, horta urbana, alimentação, artes cênicas, artesanato, costura e metalurgia, como meios geradores de trabalho, renda e cidadania. Essas informações fazem parte da Pesquisa Empreendedores brasileiros: Perfis e percepções, divulgada em fevereiro de 2013 pela equipe da Endeavor Brasil, com o apoio da Ibope Inteligência.

seu próprio negócio. Aliás, muitos grupos eram tão incipientes enquanto empreendimentos, que se caracterizavam mais como um “ajuntamento” de pessoas que ainda estavam delineando seus interesses comuns, do que como um coletivo de trabalho. Deu-se aí o primeiro desafio da incubadora: selecionar apenas os poucos grupos já caracterizados como empreendimentos econômicos ou adequar seu escopo de ações para estruturar novos negócios a partir da realidade da maior parte dos inscritos. Foi inovador optar por criar novas soluções de incubação a partir da situação adversa constatada, porque um dado de realidade que não tem uma resposta conhecida oportuniza experimentar uma nova forma de fazer.

A escolha se deu a favor do melhor benefício público: somar o conhecimento que a Prefeitura tem sobre as características de seus municípios e as articulações estratégicas com as políticas públicas, com a utilização dos conhecimentos específicos da universidade nas áreas de administração, psicologia, direito, gestão financeira, gestão organizacional, nutrição, engenharia de produção, *design*, pedagogia e comunicação.

A universidade, que viabiliza o programa de ações com técnicos, professores e alunos, cria suas ações especialmente pensadas para o público do projeto: pessoas que são empreendedores por necessidade, excluídas do mercado formal de trabalho, com expectativa de ganhos imediatos e regulares, sem experiência em negócio, sem fôlego financeiro para investir e aguardar o tempo do retorno.

Empreendedores sem preparo para empreender

Não é novidade que esse perfil de público não é exclusividade de São Bernardo do Campo. Em todo canto do país há projetos de geração de trabalho e renda realizados por governos, instituições, ONGs que buscam minimizar o abismo existente entre o desejo da carteira assinada como “garantia” de estabilidade financeira e a falta de oportunidades formais de trabalho para pessoas fora do mercado de trabalho, muitos com baixa ou nenhuma escolaridade, com muitas mães no papel de arrimos de família.

Segundo pesquisa realizada pelo Instituto Endeavor Brasil em 2013³, o Brasil é o segundo país do mundo em vontade de empreender, ficando atrás

³ Endeavor é uma organização internacional sem fins lucrativos que visa impulsionar o empreendedorismo de alto crescimento em países em desenvolvimento.

apenas da Turquia. A amostra da Endeavor revela que três em cada quatro brasileiros prefeririam ter um negócio próprio a ser empregado ou funcionário. Um dos principais impedimentos para começar, segundo a pesquisa, é a falta de recursos financeiros. Entre aqueles que acham pouco provável empreender no futuro, 66% diz que esta é a principal razão para isso – um dos maiores índices em todo o mundo.

Embora haja vontade, há pouco planejamento para a ação: no Brasil, outros riscos da atividade empreendedora parecem ser subdimensionados, como perder a propriedade, falir ou gastar muita energia ou tempo de trabalho. Uma provável causa desse comportamento está no perfil desses empreendedores. Segundo a pesquisa, o brasileiro, empreendedor ou não, tem um grande déficit educacional a suprir, mesmo aquele com nível mais alto de escolaridade. Isso se evidencia quando são relacionados aos principais problemas do cotidiano do empreendedor, três deles ligados à falta de conhecimento: em gestão de pessoas, em fluxo de caixa e como administrar um negócio.

Outro ponto importante é o acesso às fontes de conhecimento. A pesquisa aponta que empreendedores formais utilizam televisão, jornais, revistas e internet, enquanto empreendedores informais tendem a acompanhar as novidades somente através da televisão, sendo que quase 60% diz não acessar a internet.

Diante desse cenário, a proposta da SBCSol de fomentar a inclusão de uma parcela da população local vulnerável não só diz respeito aos aspectos sociais e econômicos. O público incubado sofre a falta de cultura empreendedora, de modelos inspiradores, do exercício de planejar e realizar. Os empreendedores, nesse caso, são mobilizados pela paixão pelo que sabem fazer, pela necessidade de ganhos, pelas oportunidades que surgem ao se juntarem em um coletivo ou pela falta de outras opções de trabalho.

Se o acesso às fontes de informação é um fator imprescindível ao preparo do empreendedor, há que se pensar em criar maneiras de abordar conteúdos relevantes com linguagem acessível e, além disso, despertar no público o interesse pelo conhecimento. Não é só uma questão de gerar a oportunidade, porque a oportunidade pode não ser percebida como algo bom, desejável e necessário do ponto de vista do público-alvo.

A factibilidade do projeto está em descobrir os pontos de conexão entre os conteúdos necessários do empreender com os sonhos de cada indivíduo, suas necessidades, o saber fazer do empreendedor, os recursos que ele é capaz de acessar e sua capacidade de se envolver e realizar.

Ainda há que se estabelecer essa conexão com o indivíduo dentro de um plano coletivo, ampliando perspectivas para o alcance de objetivos comuns, que possivelmente terão mais chances de sucesso se realizados com a soma das competências dos trabalhadores do empreendimento econômico.

Com os pontos relevantes em vista e conectados, é importante criar um fio lógico de implementação das ações. Isso porque a memória é curta e a gente tende a esquecer porque estamos mexendo com esses assuntos e qual é a relevância deles para nosso interesse imediato. Além disso, uma abordagem inovadora na implementação de ações para criar soluções para determinado problema percebido faz um movimento divergente e convergente o tempo todo, sucessivamente. Divergente porque amplia a percepção, as bases de pesquisa, a cognição. O olhar divergente busca a quantidade de informações para construir a percepção da oportunidade, e não a especificidade, a resposta ao problema. Esses momentos de abrangência podem dar a sensação de perda de foco, de “para que mesmo estou aprendendo isso?”. Por isso é importante resgatar a memória dos recursos aprendidos e como a conexão entre eles instrumentaliza o empreendedor para realizar o futuro desejado.

Com esse olhar treinado e munido de informações relacionáveis é hora de convergir, de fazer as melhores escolhas, de criar alternativas de respostas para o problema e experimentá-las na prática.

Quanto à compreensão do que é inovar, para os empreendedores ainda há percepções muito rasas. Em diagnóstico realizado pela SBCSol, os grupos, em sua maioria, se reconhecem como inovadores porque fizeram modificações em seus produtos ou inventaram uma nova embalagem. Repensar seu modo de produzir, sua estrutura de gestão, ou, além disso, questionar seu modelo de negócio (para os que têm um negócio definido) nem entra em questão. Cabe aqui não só desmistificar a inovação e ampliar a percepção de seu significado, mas também aprender a pesquisar as tendências globais de oportunidades de negócios, tão bem captadas pelo mercado vigente, e utilizá-las como ferramenta de inovação social.

Os empreendedores incubados sentem orgulho do que fazem, mas lhes falta olhar o contexto externo ao seu negócio, lhes falta ampliar as referências de concorrência, de produtos ou serviços similares, da insatisfação de consumidores com o que é oferecido pelo mercado, ou das tendências apontadas pelo mercado mais amplo, que vão além do que o empreendedor acessa em seu círculo de convivência ou assistindo televisão. Tem que se aprender com

o modelo de negócio empresarial a pesquisar e a ousar, medindo de forma realista os riscos e o potencial do negócio. Um negócio inclusivo, formado em bases solidárias, prosperará, como qualquer outro empreendimento, quando estiver suficientemente maduro para assumir riscos com base em estratégias. Entendendo estratégia como um conjunto de elementos focados na missão e visão da empresa, formada por intenções precisas, compartilhada entre as pessoas, capaz de configurar um ambiente mais estável e controlável. A compreensão dos empreendimentos de que mudar uma embalagem ou adaptar um produto às tendências percebidas de mercado é uma ação inovadora está desprovida de pensamento estratégico.

Os empreendimentos econômicos em questão sofrem de uma contradição: têm orgulho do que fazem, mas se sentem frágeis e desvalorizados quando não geram venda ou não têm reconhecimento externo. Por um lado são orgulhosos do que sabem fazer e hipervalorizam isso com relação ao que conseguem observar de semelhante no mercado. Não fazem pesquisa significativa, não investem em novas formas de produzir. Não desenvolvem parâmetros amplos de comparação de qualidade, de capacidade de atender às demandas de mercado ou até de antecipá-las. E então se frustram ou são engolidos, porque não foram pensados para funcionar na economia vigente. Por outro lado, apesar da autovalorização e do orgulho de sua experiência, falta compreensão ou coragem para investir tempo e trabalho na criação de algo realmente novo em seu negócio, que possivelmente aumentaria sua viabilidade comercial. A falta de visão ampla e crítica de si, que deveria ser parametrizada pela observação do que acontece no mundo, faz com que esses empreendimentos fiquem estáticos, esperando do governo e de outros apoiadores as soluções prontas para seus problemas. Aliás, na maioria dos casos, o problema em sua integridade sequer é percebido. Os empreendimentos reclamam de falta de apoio para qualificação técnica, de infraestrutura, de maquinário, de ferramentas e de oportunidades de comercialização. Essa última, em especial, é percebida como o grande obstáculo para o sucesso do empreendimento, mas a venda de produtos e serviços é só a ponta do iceberg. Embaixo do que é aparente, há um universo de conhecimento necessário a ser desenvolvido, que começa por mapear o porquê da existência do empreendimento e o potencial de sua viabilidade econômica. Essa diretriz abre oportunidades para novos negócios e para novas formas de repensar o empreendimento.

Processo de educação e o comportamento inovador

A única forma de aprender é pelo encontro.

Martin Buber

O sujeito se constrói na atribuição de significado ao conhecimento coletivamente produzido. Só aprendemos realmente aquilo que usamos.

Escola da Ponte

Todos nascemos criativos, mas ao longo da vida aprendemos ou desaprendemos a ser hábeis criadores. Consolidamos modos de operar que evitam o erro, portanto nos dispomos muito pouco às experimentações e às mudanças. Mas é possível desconstruir para construir melhor, com novas perspectivas, potencializando as próprias competências. A proposta de incubar um negócio imaturo ou que deu errado e precisa ser repensado, ou que ainda é apenas um desejo de negócio implica em esbarrar na instabilidade da crença das pessoas no seu próprio poder de realização. O potencial inovador desse projeto – criar alternativas de trabalho e renda para pessoas movidas por suas necessidades e desejos, excluídas do mercado formal de trabalho e despreparadas para empreender – se materializa a partir de uma construção metodológica, capaz de ser testada, ajustada e multiplicada.

A metodologia de aprendizagem da SBCSol adota como bases pedagógicas a Educação Popular e o *Design Thinking*. Pelo viés da Educação Popular, do educador Paulo Freire, entende-se o público como agente de sua própria construção do conhecimento. Os conteúdos relacionados à formação de um empreendimento econômico são introduzidos a partir do que as pessoas sabem e dos recursos que elas acessam. Assim como ditam os pilares da educação de Jacques Delors⁴, o conhecimento da incubação é construído sobre a crença de que é necessário: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver com os outros, para então aprender a ser.

O *Design Thinking* adere a essa construção, mostrando que através de processos criativos é possível resolver desafios, inclusive sociais, de maneira inovadora. O *Design Thinking* estimula o olhar investigativo, onde é mais

⁴ Os quatro pilares da Educação são conceitos de fundamento da educação baseado no Relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, coordenada por Jacques Delors.

importante fazer perguntas para depois descobrir a melhor resposta do que ter pressa de encontrar a primeira resposta. Juntas, essas bases direcionam a incubação de maneira que o conteúdo, apesar de ter uma estrutura preestabelecida, é construído a partir das demandas, das respostas e da participação ativa dos incubados e da equipe de trabalho. É a maneira mais eficaz criada para oferecer uma formação de negócio relevante e acessível para quem tem pouca ou nenhuma maturidade como empreendedor, mas que deseja e precisa reinventar sua forma de trabalho.

No *Design Thinking* (BROWN, 2010; VIANNA et al., 2012) se faz uso de:

- empatia para acessar o público de forma natural e verdadeira;
- experimentação para construir soluções baseadas na realidade daquele contexto e nas competências dos envolvidos;
- colaboração radical para que a interação entre diferentes competências gerem soluções inovadoras, inclusive nascidas dos conflitos entre as diversas visões sobre o problema.

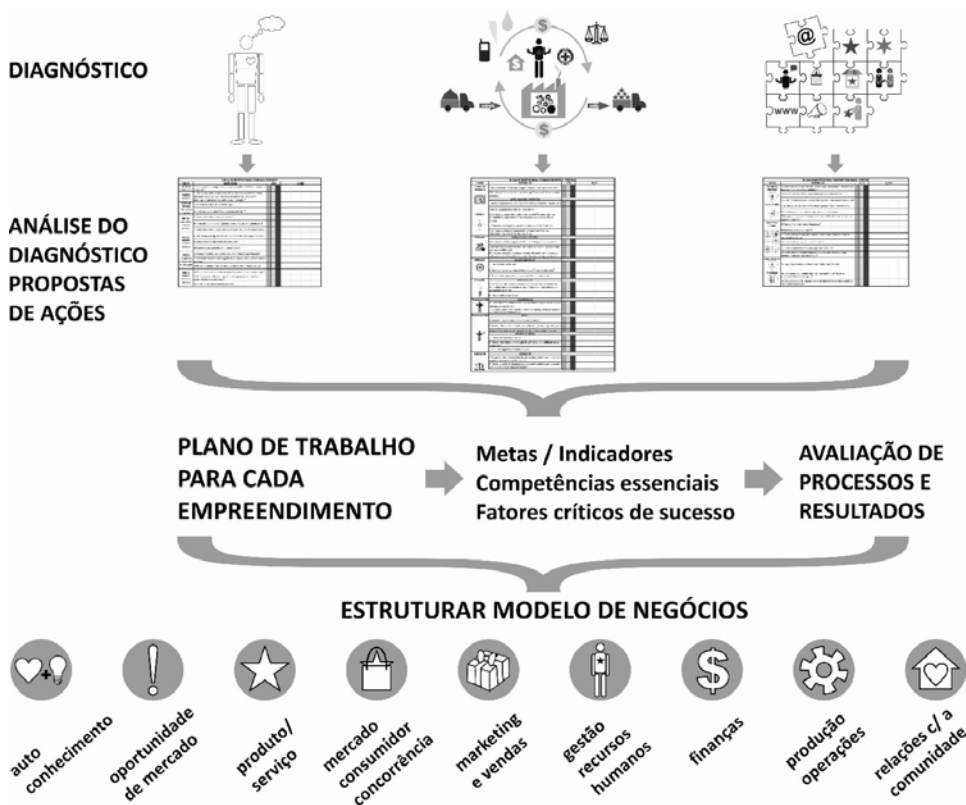
É na prática que se faz fluir o conhecimento. O interesse em aprender é despertado por se achar sentido e aplicabilidade do assunto abordado na vida do aprendiz. Se a pessoa não perceber o impacto, para ela não fará sentido mudar. Por isso é necessário envolver equipe de trabalho e beneficiários em ações práticas de estruturação dos empreendimentos. As soluções não estão prontas em um manual ou um livro de receitas, elas dependem de coparticipação e senso de responsabilidade para existir.

Incubar, para a SBCSol, tem a ver com um modelo não formal de educação, onde se deseja provocar uma influência intencional na vontade de mudança do incubado. Um mecanismo é identificar as lideranças e trabalhar o desenvolvimento e fortalecimento delas (seu carisma, seus valores, suas habilidades de gestão) para que sejam espelhos, exemplos a serem seguidos. As lideranças são capazes de propiciar ambiente para que as pessoas se sintam capazes e comprometidas e potencializam o “efeito viral”, ou seja, quando o objetivo é tão claro, sedutor e condizente com as expectativas dos integrantes, as pessoas têm vontade de estar dentro e fazer acontecer. Nesse lugar há consciência de que o resultado da sua aprendizagem pode mudar o seu futuro.

As primeiras ações com os grupos incubados foram três etapas de diagnóstico, onde se avaliaram as relações cooperativas, a estrutura de produção e a relação do grupo com seu mercado consumidor, chamadas respectivamente de: dimensão associativa, dimensão econômica de produção e dimensão econômica de mercado. Para aplicá-las, utilizaram-se figuras que facilitaram

o diálogo e a interação. Mais do que um jogo de perguntas e respostas, o diagnóstico objetivou estimular os integrantes dos empreendimentos a se soltarem, a falarem de si, de suas expectativas, de seus sonhos, do que acham que têm e o que falta. Eles fizeram essas análises através de cores: vermelho para o que é inexistente ou está ruim no empreendimento; amarelo para o que precisa melhorar e verde para o que consideraram bem encaminhado, resolvido. O resultado do diagnóstico direcionou o plano de ações da incubadora.

Figura 1 – Construção de plano de trabalho a partir do diagnóstico



Fonte: Relatório SBCSol.

Figura 2 – Tabela de norteadores de conteúdos da incubação

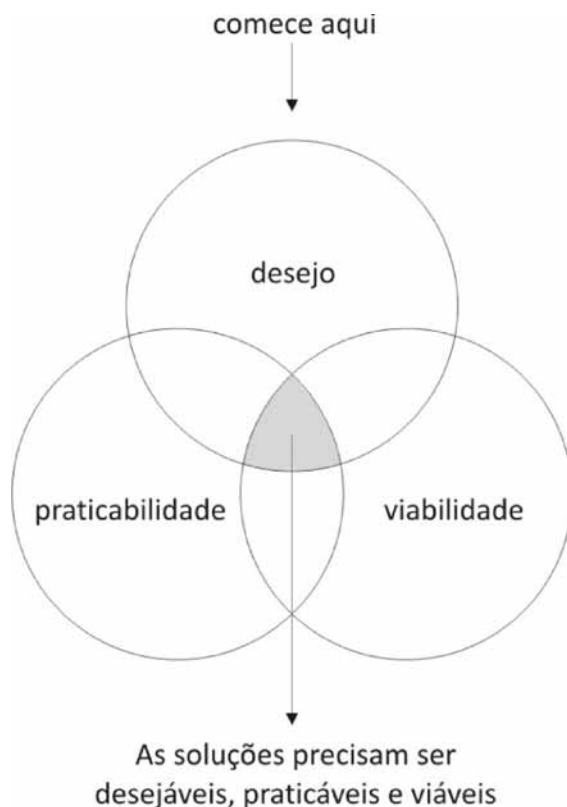
INCUBAÇÃO SBCSol	O que é economia solidária? O que é incubadora de empreendimentos solidários? Conhecer e acessar políticas públicas.		Quem sou? Onde estou? Por que meu empreendimento existe? Por que estou aqui? Auto conhecimento, conhecimento do outro e do entorno.		Como nos gerimos? O que e pra quem produzimos? Como controlamos nosso dinheiro? Estamos de olho no mercado? Oportunidades detectadas e viabilizadas.		O que quero? O que preciso? O que faço com o que tenho e o que sei? Definir estratégias para alcançar o sonho.		Como fazer? Instrumentalizar para a realização.	
	sensibilização	diagnóstico: dimensão associativa	diagnóstico: dimensão econômica	estudo de viabilidade	plano de negócios	formação temas específicos (suprir deficiências)	assessorias específicas (realizadas por demanda)			
auto conhecimento gosto competência identidade	dimensão associativa: sonhos, motivações, gostos, identidade do grupo, carinhosa coletiva.	dimensão econômica produção: conhecimento técnico, escolaridade, vulnerabilidade	conhecimento técnico, escolaridade, vulnerabilidade de pessoal ou familiar	constituição do grupo e valores: localização, histórico, motivação, missão, valores, relacionamentos, lideranças	(falta de posturas empreendedoras) gestão de pessoas na perspectiva do empreendimento solidário	Tipos de empreendimentos: Alimentação; Agricultura urbana; Artesanato; Confeção; Costura; Reciclagem				
Oportunidade de mercado	dimensão econômica mercado: produto e serviço (diferencial), consumidor (necessidades)	meio ambiente (aproveitamento de rejeitos), capacidade produtiva, restrições legais, demandas consumo	proposição de valores: clientes (quem são, quais os benefícios oferecidos)	(falta de uma avaliação potencial de mercado) estratégia de negócios e mercados, circuitos econômicos (relação tecnológica e reduzida capacidade para inovar produtos e processos) processo de decisão						
Produto/Serviço	dimensão associativa: processo de planejamento e inovação	dimensão econômica mercado: produto o serviço (utilidade, preço, restrições legais)	preço, capacidade produtiva, restrições legais	materIALIZAÇÃO DE VALORES: produto - tipo e volume, preços, diferenciais (pontos fortes e fracos)	(falta de parâmetros de mercado) pesquisa de produtos, produtores, pontos de venda e preços					
Mercado consumidor Concorrência	dimensão econ. mercado: consumidor (preferências, onde e como compram; concorrentes (tamanho).	tamanho do mercado, quem, onde e como compra	materIALIZAÇÃO DE VALORES: tipos de divulgação, comunicação, comercialização	(falta de uma estratégia de marketing) marketing, publicidade e vendas						
Marketing Vendas	dimensão econ. produção: gestão, formalização, serviços contábeis, controles e demonstrativos, retratada, benefícios, seguridade	canais de vendas, equipe de comercialização, materiais de comunicação	constituição do grupo: enquadramento jurídico, gestão: controles, funções, custos, ganhos (média)	(falta de nível de conflito interno) formalização dos empreendimentos, estrutura associativa/societária (gestão ineficiente do fluxo de caixa) planejamento, indicadores de desempenho e instrumentos de gestão						
Empresas Recursos Humanos	dimensão econ. produção: administração (faturamento, fundo).	faturamento regular, fundos, empréstimos, impostos	materIALIZAÇÃO DE VALORES: planejamento de todo o ciclo do produto do "berço ao túmulo"	(gestão ineficiente da produção) prazos, custos, programação de estoques e da produção, qualidade						
Finanças	dimensão associativa: processo de planejamento e inovação	dimensão econ. produção: espaço de trabalho, operação (organização, máquinas, segurança, insumos)	espaço: locação, manutenção, operações: organização, equipamentos, segurança, insumos, controles produção e operações	proposição de valores: parceiros (benefícios oferecidos e recebidos)	(falta de redes locais de relacionamentos) redes de produção e comercialização; gestão ambiental					
Produção Operações	dimensão associativa: relações externas (participação em redes, governo, comunidade)	dimensão econômica mercado: parceiros (rede de produção, comercialização)	meio ambiente; qualidade e quantidade das relações externas							
Responsabilidade Relações com a comunidade										

Fonte: Relatório SBCSol.

Os temas abordados no diagnóstico percorrem todo o processo de incubação, desdobrando cada aspecto, conforme a evolução da aprendizagem e a aplicabilidade na prática, no momento adequado para cada empreendimento.

A incubação busca desenvolver nos empreendimentos o pensamento sistêmico para que se possa “ver de longe” e enxergar as conexões entre planejamento, ações, objetivos e metas. Este último como estágio mais concreto, onde se atribuem números aos objetivos (prazos, quantidade de investimento, perspectiva de retorno, etc.). Como tendemos a repetir o que conhecemos e somos temerosos do fracasso, pouco estamos dispostos a sair de nossa zona de conforto. Conhecer (e reconhecer) a empreitada em um negócio como um ciclo de vida – implementação, crescimento, maturidade, declínio e reinvenção do negócio – oportuniza a descoberta de possibilidades inovadoras compatíveis com o que desejamos realizar, com o que é tecnicamente praticável e financeiramente viável.

Figura 3 – Diagrama de intersecção entre desejo, praticabilidade e viabilidade



Fonte: Kit de Ferramentas – Human Centered Design (IDEO, 2013).⁵

Saindo da zona de conforto

Por causa da falta de modelos e de conhecimentos específicos, da visão de que conflito é desgastante e, portanto, deve ser evitado, os empreendimentos forjaram sua própria maneira de funcionar, muitas vezes “empurrando com

⁵ Human Centered Design (HCD) é um kit de ferramentas resultado de um projeto financiado pela Fundação Bill & Melinda Gates. A BMGF associou quatro organizações – IDEO, IDE, Heifer International, e ICRW – na parceria para a criação de um método que servisse como guia de inovação e design para pessoas que vivem com menos de dois dólares por dia. A publicação pode ser acessada gratuitamente no site: <<http://www.ideo.com/work/human-centered-design-toolkit/>>.

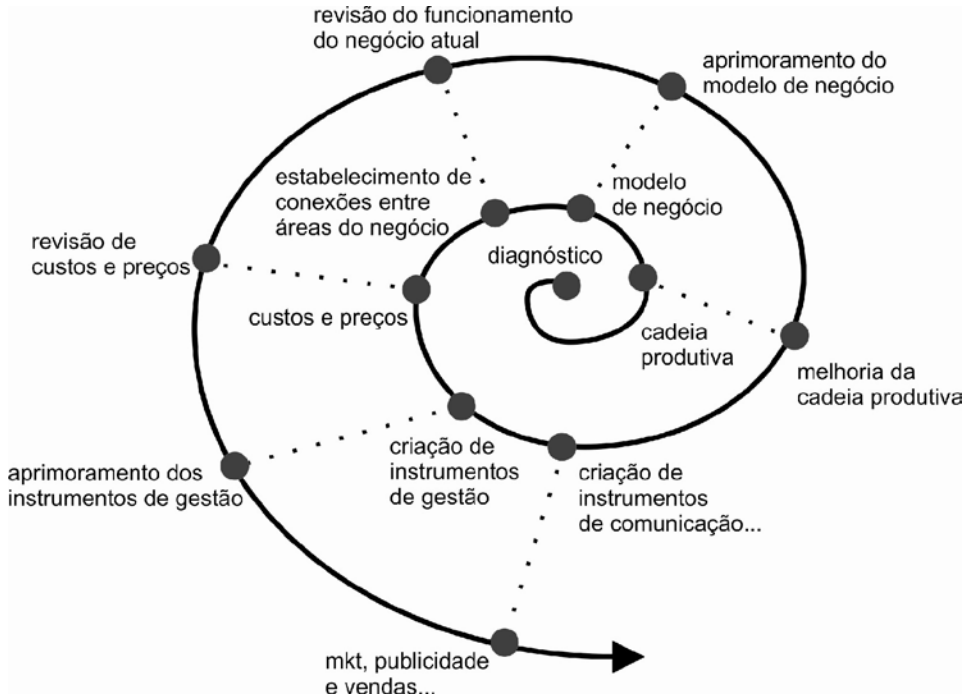
a barriga” as insatisfações nas relações de trabalho e com pouco ou nenhum retorno financeiro. Mesmo assim, diante da proposta de repensar o empreendimento e avaliar sua viabilidade econômica, aparecem os “matadores” de ideias. Novas possibilidades são eliminadas antes mesmo de amadurecerem quando os empreendedores adotam a postura da não mudança. Por medo de arriscar, de ter que se responsabilizar por si e pelo outro, de ficar pior do que está, as primeiras barreiras à inovação aparecem em respostas do tipo: “Isso já foi feito antes”; “Não vai dar certo”; “Não vai funcionar”; “Vai demorar para ser implantado”; “Não temos tempo”; “Ninguém tem comprometimento”; “Custará caro”; “Isso é para o futuro, não para agora”. O caminho escolhido para fomentar o envolvimento dos incubados e acessar sua crença na mudança foi o do aprender fazendo (*learning by doing*)⁶, que propõe a construção do conhecimento de forma espiral⁷, não linear, onde cada etapa vivida é reexperimentada em um momento posterior, diante da necessidade de um novo desafio. De forma crescente, o empreendedor tem a oportunidade de aprender o mesmo assunto em fases diferentes de sua maturação. Isso potencializa a efetividade dos resultados porque propõe a aprendizagem de forma natural, orgânica, que se sobrepõe à sequência de passos ordenados. Na medida em que o empreendimento vivencia a prática do negócio, ele é capaz de lidar com diferentes complexidades dos temas abordados.

Essa é uma maneira de ir colecionando e incorporando conhecimento e só é efetiva se for prática. Pouco a pouco vai se quebrando a resistência à experimentação do novo, porque no compartilhamento de experiências em grupo é possível se espelhar no outro. Quando a coragem de experimentar um modo diferente de fazer traz para quem faz, independente de erros e acertos, a satisfação de se sentir criador, essa sensação é percebida pelos outros integrantes e tem a força de despertar a vontade de se arriscar para chegar ao mesmo lugar.

⁶ Learning by doing” é o conceito que pode ser traduzido como “aprender fazendo”, onde o participante é gerador da aprendizagem.

⁷ A espiral da aprendizagem foi criada pelo psiquiatra e psicoterapeuta Carl Jung para explicar o processo de aprendizagem do ser humano. De forma não linear, o desenvolvimento se dá de maneira espiralada, constante e retroalimentado pelo conhecimento construído anteriormente. O conhecimento é fruto da relação criativa e experimental do homem com seu meio.

Figura 4 – Caminho da aprendizagem em espiral



Fonte: Relatório SBCSol

O modo da equipe condutora operar para habilitar as pessoas a construir suas soluções a partir de ações passa por:

1. pesquisar, adaptar e recriar ferramentas de facilitação de grupos, de negócio e de marketing existentes;
2. aprender de maneira participativa, onde as propostas são apenas direções que norteiam o diálogo, a pesquisa, a geração de ideias e o teste das soluções criadas;
3. colocar as soluções em prática o mais rápido possível, mesmo que ainda não estejam amadurecidas. Na lógica do *Design Thinking*, a prototipagem é a melhor forma de comunicar uma ideia e de testar sua viabilidade antes de gastar tempo e dinheiro com sua implementação.

O processo de criação de soluções inovadoras, que saem da zona de conforto dos empreendimentos, começa então de maneira bem ampla, colecionando um grande volume de informações (o diagnóstico é instrumento dessa fase), para depois propiciar terreno para gerar *insights* e novas

maneiras de olhar o problema e, a partir daí, cocriar as soluções. Esse processo tem a imagem de um funil com uma boca larga onde são colocados todos os elementos pesquisados (internos e externos ao empreendimento), que vão se combinando, tomando forma de ideia, que são testados e selecionados e saem pelo bico de uma nova forma, como a resposta mais bem elaborada para o problema apresentado no início do processo.

As fases da evolução da prática (da boca ao bico do funil) podem ser separadas em três:

Fase 1 – Campo da pesquisa (entrada do funil): aberto e de certa forma caótico, com muitas referências internas e externas, não necessariamente conectadas. Objetiva colecionar o maior número de possibilidades e ampliar a visão sobre o tema. Está mais para a elaboração de perguntas (Como poderíamos?) do que para encontrar respostas.

Fase 2 – Campo da ideação (meio do funil): aqui as ideias selecionadas, organizadas e combinadas começam a tomar forma de solução. Ainda de forma aberta, é elaborado o maior número possível de soluções (E se?). Vale mais a quantidade que as respostas restritas por julgamentos prévios.

Fase 3 – *Design* – Prototipação e implementação (saída do funil): as ideias saem do plano imaginário e passam a tomar forma concreta. Materializar nos auxilia a compartilhar com os outros nossas ideias para poder avaliá-las, testá-las e melhorá-las. Um protótipo pode ser qualquer coisa que tenha uma forma física para que a ideia ganhe vida em três dimensões. Pode ser uma parede cheia de anotações em *post-its*, uma encenação, um espaço adaptado, um objeto, uma interface, etc. A resolução do protótipo deve ser compatível com o progresso do projeto. Nas primeiras explorações é importante manter protótipos simples e rápidos, para que as pessoas se permitam aprender rapidamente com eles e investigar uma série de diferentes possibilidades. As soluções testadas e avaliadas pelo empreendimento estarão prontas para serem implementadas e fazerem parte de seu modelo de negócio.

Posturas e ferramentas como instrumentos de trabalho

É uma grande força para a SBCSol ter uma equipe multidisciplinar cobrindo várias áreas do conhecimento. Entretanto, a resposta para o acesso a esses conteúdos está na forma de adequá-los à compreensão do público. Mais que isso, está na forma de descobrir que conteúdos são realmente necessários a partir do que a incubadora e do que o beneficiário projetam como futuro.

Nesse sentido, a empatia da equipe de trabalho é a base de um processo de criação de soluções centrado no ser humano. Possibilita observar o público no seu próprio contexto, envolver-se, interagir, entender pensamentos, emoções e motivações. É necessário entender a fundo para quem o trabalho está sendo feito, para que se possa determinar como inovar com base no problema que é determinado pelo beneficiário. Observando o que as pessoas fazem e como elas interagem com o seu ambiente é possível ter pistas sobre como elas sentem, pensam e do que realmente precisam. Ao compreender as escolhas que as pessoas fazem e seus comportamentos é possível identificar suas reais necessidades. Essa interação permite à equipe capturar manifestações naturais e interpretar o significado intangível dessa experiência, a fim de descobrir *insights*. Esses *insights* são porta de entrada para as soluções inovadoras, porque estão no terreno das novas possibilidades (E se?), de experimentar criar respostas desconhecidas para demandas conhecidas.

Ser empático também significa alinhar a linguagem, o modo de expor o conteúdo para despertar interesse e envolvimento do público. Um bom recurso é fugir dos monólogos expositivos. Mais eficiente do que contar o assunto é mostrar, é comunicar criando experiências interativas com o público, usando ilustrações visuais, mostrando casos, contando boas histórias.

O terreno da interação é o das possibilidades não previstas, mas isso não significa que é um processo sem direcionamento. É importante que a equipe tenha jogo de cintura para lidar com reações não previstas, com mudanças no cenário e também tenha experiência e ferramentas para manter o controle desse processo com foco nos objetivos e metas.

Kit de ferramentas de gestão e *marketing*

Existem publicadas e de uso livre uma série de ferramentas desenvolvidas nas áreas de gestão de empresas e de *marketing* extremamente úteis para a formação de empreendimentos. A aprendizagem das melhores práticas de mercado auxilia na percepção de oportunidades e da viabilidade do negócio, mesmo sob os valores e princípios da economia solidária. Essas ferramentas, muitas delas já adaptadas a um uso mais amplo fora das empresas, são lentes focais dos problemas a serem enfrentados e das oportunidades não percebidas pelo empreendimento. Mesmo que o empreendimento seja incipiente, as ferramentas ajudam já de início a organizar o que se tem em mãos para, a partir daí, projetar o futuro desejado de maneira realista.

Como parte da metodologia de incubação, algumas dessas ferramentas foram testadas em três finalidades:

- **Preparação de cenários**

Preparar o cenário é saber qual é a pergunta que o empreendimento terá que responder. É a partir desse cenário que se espera ter claro qual é a razão que mobiliza as pessoas para fazerem parte do empreendimento. O diagnóstico feito em três etapas é uma ferramenta de conhecimento do cenário dos empreendimentos. Após a fase de diagnóstico, foram utilizados:

- **Brainstorm**

É uma ótima maneira de se produzir muitas ideias. A intenção do debate é aumentar a produção criativa, aproveitando o pensamento coletivo do grupo, ouvir e construir sobre outras ideias. É muito útil para gerar solução de um problema ou desenvolver uma oportunidade. O *brainstorm* pressupõe falar livremente a respeito de determinado assunto, sem que um participante censure o outro ou mesmo se autocensure. Entretanto, para que a ferramenta se torne mais eficiente, deve-se definir um objetivo claro, controlar o tempo e adicionar restrições, porque processos de criação podem ser intermináveis se não há um ponto final que dá início à ação propriamente dita. Após a “tempestade de ideias” agrupam-se os pensamentos parecidos, identificam-se recursos e obstáculos e já é possível sugerir estratégias e priorizar ações.

- **Check list**

Ferramenta que ajuda a checar o que é bem conhecido pelo público, onde a autoconfiança dá margem para o erro. Leva um tempo mínimo, é simples e direto.

- **5W2H**

Analisa-se a situação dada através de sete perguntas gerais: Quem? Por quê? O quê? Quanto? Como? Onde? Quando? Essa ferramenta é rápida, clara e objetiva. Ajuda a conduzir níveis mais profundos de observação. Esses enfoques simples permitem observar tanto acontecimentos concretos quanto potenciais emocionais abstratos e os motivos que estão em jogo na situação. É especialmente relevante a abundância dos “Por quês?” para a construção do cenário.

- **Análise SWOT (ou FOFA)**

A análise separa em quadrantes os tópicos: *forças* e *fraquezas*, que remetem aos aspectos internos do empreendimento e *oportunidades* e *ameaças*, relacionadas aos aspectos externos (concorrência, mercado consumidor, políticas favoráveis ou desfavoráveis, etc.). É uma boa ferramenta para rever estratégias e direcionamentos do negócio ou da intenção do negócio, ou para

explorar soluções. É possível visualizar o que o negócio pode oferecer e quais são os pontos-chave que deverão ser trabalhados para o seu sucesso.

Essas ferramentas não dão uma resposta. Elas apontam para possibilidades de soluções. Utilizar mais de uma ferramenta é a oportunidade de ver de maneiras diferentes ou complementares o mesmo cenário, para dar melhor suporte à tomada de decisões.

Uma estratégia inovadora de incubação

Construir desafios estratégicos ajuda a criar a visão global (divergente) tão necessária para a construção das melhores respostas (convergente). Depois que se tem clareza do problema da forma mais completa e complexa (não só a pontinha do iceberg), é possível quebrá-lo em partes menores, mais administráveis e possíveis de serem solucionadas. Essa é a ação de compor desafios estratégicos: olhar para cada parte do problema como gerador de possibilidades de soluções, ou seja: olhar para a adversidade como oportunidade. Uma boa maneira de se fazer isso é utilizar a pergunta “Como poderíamos?” antes da descrição do problema. Um bom desafio estratégico deve ser abrangente o suficiente para permitir descoberta de áreas de valor inesperado e específico o suficiente para tornar a questão gerenciável. A resposta à pergunta “Como poderíamos?” tem grandes chances de ser inovadora porque buscará novas possibilidades para solucionar antigos problemas.

A abordagem de criar desafios estratégicos foi utilizada pela SBCSol na estruturação de uma rede de alimentação formada por quatro empreendimentos da economia solidária de São Bernardo do Campo. O problema claro para o público era: Como funcionar em rede para atender mais oportunidades de vendas? Se o foco fosse voltado para responder a essa pergunta, provavelmente o processo consumiria muita energia e teria como resultado soluções idealizadas e superficiais. A escolha da condução foi primeiro listar tudo o que os empreendedores sabiam ou supunham com relação ao problema. Depois essas informações foram organizadas por assuntos. Cada informação foi transformada em uma pergunta, um desafio estratégico. Dessa maneira, todas as informações referentes às entradas e saídas de dinheiro, por exemplo, foram agrupadas em desafios financeiros. Já na forma de perguntas, os desafios foram combinados por semelhanças e reformulados. Por exemplo, as perguntas “Como poderíamos fazer o controle financeiro?” “Como poderíamos dividir a renda em Rede?” e “Como poderíamos ter uma participação da venda justa?” foram combinadas e resultaram no desafio estratégico: Qual é o modelo ideal de controle financeiro para a Rede?

Imagem 1 – Mapa de desafios estratégicos da rede de alimentação



Fonte: Arquivo da própria autora.

Essa é uma construção que intenciona explorar a fundo, com muitas opiniões a respeito para que seja aprimorada a qualidade das respostas e para torná-las mais assertivas e inovadoras.

Tarjetas, *post its*, fotos, desenhos colados na parede são materiais de apoio para que o público enxergue as relações entre as informações. A informação visual compartilhada com todos é muito importante para a compreensão do processo com começo, meio e fim. Também auxilia a refrescar a memória e incentiva as conexões entre as ideias.

O processo de construir desafios estratégicos foi inovador porque desafiou os empreendedores da rede de alimentação de um mar de problemas e possibilidades pouco claros e os transformou em desafios bastante concretos, organizados nas áreas financeira, administrativa, de operações de produção, de comunicação, entre outras. Esse mapeamento facilitou a criação da missão, da visão e dos valores da rede e tem norteado o plano de ações, a atribuição de funções e a construção das regras de funcionamento.

Reflexões sobre a prática

O processo de incubação da SBCSol tem caráter inovador em várias dimensões: na forma diferenciada de gestão (híbrida); no processo de condução das atividades de incubação (participativas e estimulantes de respostas inovadoras); na ancoragem em bases pedagógicas que encaram o processo formativo como prática (educação popular e *design thinking*); na pesquisa e adaptação de ferramentas de gestão e *marketing*, extremamente úteis para a formação profissional de negócios da economia solidária.

A proposta também é uma oportunidade para ampliar o entendimento sobre inovação do público beneficiário, de gestores e de toda a equipe envolvida no projeto, porque forma um modelo de negócio capaz de fomentar e dar suporte à criação de empreendimentos que precisam se reinventar para sobreviver. As soluções deixam de ser restritas ao campo do produto, da produção e da viabilidade comercial e passam a resultar de uma visão sistêmica, que tem um olho no que o empreendimento sabe, deseja e acessa e outro olho nas possibilidades do mercado. Nesse aspecto, há que se fazer uso da incerteza, característica intrínseca da inovação, para ousar a criação de um novo modelo de inserção econômica que beneficie pessoas despreparadas e sem oportunidade no mercado vigente, sem tratá-las em uma realidade particular e protegida. Ao contrário, é a oportunidade de absorver os recursos já

amplamente desenvolvidos no mundo dos negócios e adequá-los em forma, linguagem e conteúdo para universalizar seu acesso.

Por fim, a incubação é a oportunidade de praticar a inovação aderente à cultura organizacional da SBCSol e aos princípios da economia solidária, capaz de transformar as experiências de campo em metodologia sistematizada e replicável, adequada às especificidades de inúmeros empreendimentos nascentes ou em funcionamento, mas que sofrem o *gap* da falta de escolaridade, da falta de formação empreendedora, e da falta de fôlego financeiro para investir no próprio sonho.

Referências

BROWN, Tim. **Design Thinking**: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Tradução Cristina Yamagami. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FISCHER, Rosa Maria. Empreendedorismo social, apontamentos para um debate. In: CENTRO RUTH CARDOSO (Org.). **Políticas sociais, ideias e práticas**. São Paulo: Editora Moderna, 2011. p. 204.

IDEO. **Human centered design toolkit**. Disponível em: <<http://www.ideo.com/work/human-centered-design-toolkit/>>. Acesso em: 15 out. 2013.

KOULOPOULOS, Thomas. **Inovação com resultado**: o olhar além do óbvio. São Paulo: Gente/Senac, 2011.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation**. Amsterdam: Self Published, 2009.

PRABHU, Jaideep; AHUJA, Simone; RADJOU, Navi. **A inovação do improviso**. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2012.

VIANNA, Maurício et al. **Design thinking**: inovação em negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.

Captação de recursos em longo prazo para economia solidária: experiências do projeto de incubadora de empreendimentos solidários de São Bernardo do Campo (SBCSol)

Marcelo dos Santos*

Introdução

O desenvolvimento de um bom ambiente de negócios tem como condição primordial a oferta de apoio financeiro para o desenvolvimento de novos empreendimentos e também maturação de empresas já estabelecidas. A perpetuação, ao longo do tempo, de qualquer modalidade de empresas tem como principal problema uma fonte de recursos perene e de longo prazo; esta fonte de recursos pode ser a comercialização de bens e serviços aliada a fontes de recursos no mercado.

O Brasil possui atualmente um dos melhores sistemas financeiros e bancários do mundo, mas, em relação a apoio financeiro às empresas, os bancos e instituições de fomento deixam a desejar. O país apresenta um grande problema, denominado “baixo aprofundamento financeiro”, que é caracterizado por crédito muito caro, crédito e financiamento reduzido acompanhado de custos exorbitantemente elevados se comparado com outros países de mesmo porte ou produto interno bruto.

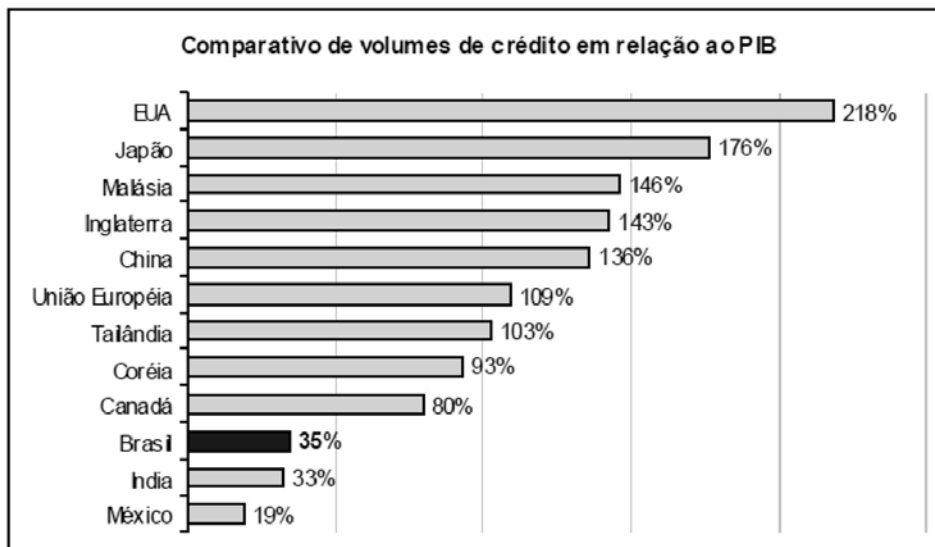
* Mestre em Finanças e Organizações pela Umesp (2011); mestre em Finanças com especialização em Risco pela Universidade de São Paulo (2000); pós-graduado em Administração Financeira (1997) e tecnólogo mecânico com especialização em Soldagem pela Faculdade de Tecnologia Prof. Luiz Rosa Fatec-SP (1994); especializado em Educação Matemática pela Universidade Oswaldo Cruz (2005). Atualmente é professor titular da Universidade Metodista de São Paulo ministrando os temas ligados a Finanças, Contabilidade, Matemática e Estatística, nos cursos de graduação e pós-graduação; é também consultor de empresas nas áreas financeira e treinamento gerencial. Membro da SBCSol.

Carvalho e Abramovay (2004) citam as dificuldades que as pequenas e médias empresas de arranjos produtivos locais enfrentam no momento de conseguir recursos de longo prazo para fazer frente a seus projetos.

Podemos comparar o fornecimento de recursos em relação ao PIB do país: em 2005, o Brasil possuía Crédito/PIB igual a 35% enquanto os Estados Unidos possuíam uma relação Crédito/PIB de 218%; o Brasil melhorou um pouco nos últimos anos, passando a um indicador de 53%, em 2012, mas os EUA continuam com indicador acima de 200% mesmo com a crise.

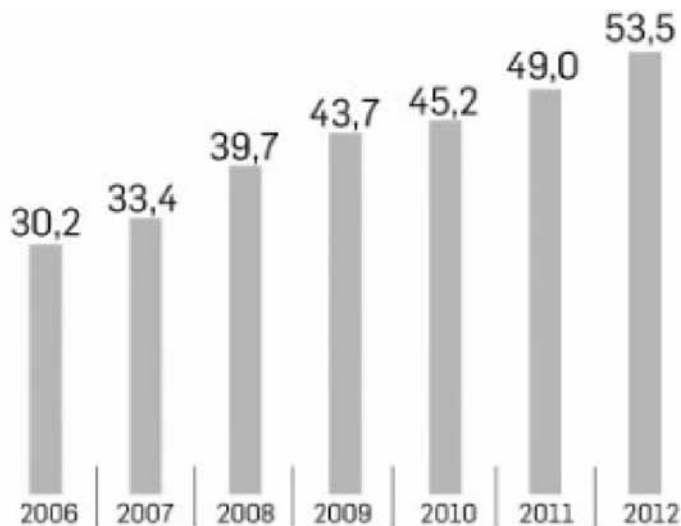
Pode-se notar, no gráfico 1, que os países desenvolvidos têm uma proporção Crédito/PIB que varia entre 80% e 218%, enquanto o Brasil está em um grupo na faixa de 30% de relação Crédito/PIB para o ano de 2005.

Gráfico 1 – Comparativo de volumes de crédito em relação ao PIB (2005)



Fonte: Carvalho (2005)

No gráfico 2, notamos claramente a evolução do Brasil no quesito Crédito/PIB, embora que, com a velocidade de tal evolução, chegaríamos ao indicador dos EUA de 218% para Crédito/PIB somente em 2055.

Gráfico 2 – Evolução crédito em relação ao PIB (2006-2012)

Fonte: Banco Central do Brasil

Verifica-se que o crédito no Brasil é muito escasso em relação a outros países mais desenvolvidos; também temos o problema das taxas de juros, ficando sempre entre as dez maiores taxas de juros do mundo, e um agravante é que a taxa básica de juros não é cobrada do cliente, pois ela é a base das taxas de juros na economia. O crédito ao consumidor final ou a empresas está na faixa de 30% a.a. até 146% a.a., corroborando mais um item para a denominação de “baixo aprofundamento financeiro” para o sistema financeiro do país.

Para o pequeno empresário brasileiro ou para as pessoas que atuam na economia solidária fica muito difícil deixar de lado as atividades operacionais do negócio para se dedicar ao preenchimento de tantos formulários e providenciar tantos documentos que a área de crédito do setor bancário solicita no momento da entrada da solicitação de crédito.

Órgãos de financiamentos

No Brasil, atualmente, os créditos são provenientes de bancos privados, bancos públicos, cooperativas de crédito, bancos de fomento, órgãos de incentivo a pesquisa e desenvolvimento, inseridos dentro das esferas municipais, estaduais e federal.

Gráfico 3 – Taxas de juros no mundo



Fonte: Cruzeiro do Sul Corretora

Para obtenção do crédito pretendido devemos conhecer os tipos de agentes financeiros que apoiam e fornecem *recursos* para as atividades de micro, pequenas e médias empresas, bem como empreendimentos da economia solidária.

Os bancos estão classificados como instituições financeiras monetárias e não monetárias. Segundo Fortuna (2008), dentre as instituições financeiras monetárias podemos ter bancos comerciais, caixas econômicas, bancos cooperativos e também cooperativas de crédito.

Os bancos comerciais são reconhecidos como entidades que têm o papel de intermediar recursos entre os agentes superavitários e agentes deficitários da economia, financiando bens e emprestando recursos a indústrias, comércio, prestadoras de serviço e pessoas físicas.

Em relação às caixas econômicas, pode-se dizer que integram o sistema brasileiro de poupança e empréstimos (SBPE); portanto atuam fortemente na captação de recursos através da caderneta de poupança e no financiamento imobiliário para pessoas físicas e jurídicas.

Os bancos cooperativos são derivados das cooperativas de crédito, uma vez que o Banco Central do Brasil (BC) autorizou as cooperativas de crédito a constituírem bancos comerciais na forma de sociedades anônimas de capital fechado, com a participação exclusiva de cooperativas de crédito, auxiliando a captação de recursos externos para cooperativas através de seu banco comercial. Os empregados da iniciativa pública ou privada e também associados de entidades de classes podem abrir cooperativas de crédito que poderão sugerir a abertura de um banco cooperativo.

Dentro das instituições financeiras não monetárias, que são instituições que não têm o poder de criar moeda e com isso não possuem conta corrente e outros produtos dos bancos comerciais, temos os bancos de desenvolvimento, tendo como principal agente do governo o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Estes bancos fomentam os setores primário, secundário e terciário da economia, fornecendo recursos de médio e longo prazo com taxas de juros baixas.

Temos também as Sociedades de Crédito aos Microempreendedores, ficando com a tarefa de prover recursos para microempresas, sem assistencialismo, mas também com um nível de burocracia reduzida, apoiando o empreendimento em relação à gestão.

As agências de fomento são constituídas sob a forma de sociedade anônima de capital fechado. Estas agências de fomento somente poderão repassar recursos captados no Brasil e no exterior que têm como origem de recursos fundos constitucionais, orçamentos federal, estadual e municipal e organismos nacionais e internacionais de desenvolvimento.

Na prática de seu trabalho, as agências de fomento poderão realizar operações de financiamento de capital fixo e também capital de giro que têm associação ao projeto, prestar garantia, fornecer serviços de consultoria e também de serviços de administração de recursos destinados à composição de fundos de desenvolvimento.

Fontes de recursos no mercado bancário

Segundo Fortuna (2008), no mercado bancário existe uma grande vitrine de produtos de empréstimos, como *Hot Money*, contas garantidas, créditos rotativos, desconto de títulos, empréstimos de capital de giro e microcrédito, cada um com suas características próprias para obtenção de recursos.

O *Hot Money* é um empréstimo de curtíssimo prazo, de até no máximo dez dias, com taxas de juros altas; a vantagem é poder assinar um contrato único e sempre que necessitar o crédito é liberado com um adendo ao contrato original.

As contas garantidas, créditos rotativos e cheques especiais são muito semelhantes, pois deixam o crédito à disposição do cliente e o mesmo somente arcará com os juros no caso de utilização. A conta garantida, como o próprio nome já diz, é lastreada por uma garantia fornecida pelo tomador; já o crédito rotativo e os cheques especiais também são linhas onde os limites de crédito ficam disponíveis para o cliente, garantidos exclusivamente através da assinatura de uma promissória.

Em relação ao empréstimo de capital de giro, mensura-se qual é a necessidade que a empresa tem dentro de suas atividades normais operacionais, pois, conforme existe o aumento das vendas, a empresa poderá apresentar crescimento até determinado patamar, acima deste patamar terá que tomar recursos no mercado.

O capital de giro é reconhecido como parte do capital da organização que fica imobilizado dentro de suas atividades desde o momento em que a empresa efetua o pagamento da matéria-prima, pagamento dos empregados, pagamento de água, luz, telefone, gás e outros até o recebimento das vendas. Para um crescimento de vendas acima de sua capacidade de geração de capital de giro, a empresa deverá tomar recursos emprestados com taxas abaixo de seu custo médio ponderado de capital.

A antecipação do fluxo de caixa da companhia na forma de desconto de títulos ou duplicatas é uma maneira de cobrir eventuais problemas dentro da organização. Não deve ser recorrente tal fato, pois a antecipação do fluxo de caixa da companhia pode eventualmente mostrar incapacidade de planejamento frente aos diversos cenários que podem acontecer.

No microcrédito segue-se a linha de empréstimos de baixo valor, muitos deles de R\$ 100 a R\$ 500, podendo ser concedidos créditos abaixo deste valor, levando a comunidades carentes a apropriação de recursos para gerar renda dentro da própria comunidade, como emprestar dinheiro para a compra de máquina de costura e o microempreendedor iniciar a atividade com trabalhos de consertos e confecção de roupas para pessoas da comunidade onde ela está inserida, cobrando pelo serviço executado.

Entidades de fomento ao desenvolvimento

BNDES

O BNDES é um dos principais órgãos de financiamento e fomento ao desenvolvimento do país. Segundo Valente (2012), os empresários reclamam da alta burocracia envolvida nas concessões de linhas de financiamento para as organizações, e um contraponto a esta opinião geral dos pequenos empresários é que o BNDES emprestou próximo de 200 bilhões de reais com aproximadamente um milhão de operações somente no ano de 2011.

O BNDES supera a quantidade de valores de financiamentos ao fomento e desenvolvimento quando comparado com organismos internacionais como o BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento) e o Bird (Banco Mundial). O BNDES tem em seus recursos a administração dos Fundos de Amparo ao Trabalhador, Fundo PIS/Pasep, Fundo Nacional de Desenvolvimento, Fundo de Desenvolvimento Tecnológico das Telecomunicações, Fundo de Garantia às Exportações e Fundo Garantidor de Investimentos.

Uma característica do BNDES é a de financiar somente bens novos e alguns com indicador de nacionalização acima de 80%; ou seja, fomentar o desenvolvimento sob a ótica de que o equipamento nacional novo deve ser fabricado com tecnologia nacional e o mesmo fomentará o desenvolvimento do país. Por exemplo, o BNDES não financia a aquisição de terrenos ou de empresas, pois não são gerados, neste caso, empregos ou novas tecnologias com estas transações.

O banco atende a empresas privadas e também ao empresário individual desde que o mesmo exerça atividade produtiva e que esteja inscrito nos órgãos municipais, estaduais e federais (CCM, CNPJ e Inscrição Estadual). O banco também pode atender demandas da administração pública direta e indireta, de órgãos e empresas públicas das esferas municipais, estaduais e municipais.

O interessado em obter recursos do BNDES deve procurar um banco credenciado e retirar informações do processo dentro da instituição, pois o BNDES repassa recursos para as instituições financeiras e as mesmas concedem estes recursos para empresas dentro das diversas linhas do BNDES, cobrando do cliente uma taxa de intermediação e análise de crédito.

Os recursos técnicos do BNDES são limitados. Como em qualquer projeto, temos limitações quanto a pessoas, tempo e dinheiro. Repassando os créditos solicitados com valor inferior a R\$ 20 milhões de reais para outras instituições

financeiras, foi possível concentrar-se e especializar-se na concessão direta para grandes projetos.

Os principais produtos de financiamento do BNDES são o Finame, Finame Agrícola, Finame Leasing, Exim, Cartão BNDES. Cada linha de financiamento possui as suas peculiaridades: o Finame é uma linha de financiamento de máquinas e equipamentos novos; quando direcionado para demandas de empresas do setor agropecuário temos o Finame Agrícola; já no caso do Finame Leasing temos a aquisição de máquinas e equipamentos para locação a outras entidades ou operações de arrendamento mercantil, existindo a opção de compra ao final do contrato.

Na linha de financiamento Exim, o BNDES efetua operações de crédito que permitam a exportação de bens, que é a comercialização de produtos com o foco no mercado externo. A linha mais popular do BNDES hoje é o Cartão BNDES, que é uma linha de crédito pré-aprovada destinada a micro, pequenas e médias empresas e utilizado para compra de bens e insumos.

Finep

A Financiadora de Projetos reconhecida atualmente como a Agência de Inovação Brasileira foi criada em 1960 para fomentar projetos ligados às áreas de ciência e tecnologia. Foi concebida para substituir o Funtec, que era o Fundo de Desenvolvimento Técnico e Científico dentro do BNDES. Tendo em vista esta origem, os trâmites para solicitação de financiamento e composição do projeto são muito semelhantes aos do BNDES. Conforme reconhece Valente (2012), os financiamentos da Finep estão ligados a etapas do projeto que precedem a fase produtiva; não têm a intenção de financiar aumento da capacidade de produção de parques fabris.

A Finep concede recursos com as seguintes finalidades: pesquisa básica, pesquisa aplicada, inovações, desenvolvimento de produtos, serviços e processos, incubação de empresas, estruturação de processos de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

Temos como financiamentos da Finep duas modalidades: os reembolsáveis, que requerem pagamento após uma carência de aplicação de recursos, e os não reembolsáveis que são investimentos onde não existe o retorno do recurso financeiro, mas somente pode ser concedido através de chamada pública; somente participam universidades, centros de pesquisa e entidades sem fins lucrativos.

A modalidade de financiamento reembolsável é subdividida em três categorias:

- a) o financiamento com encargos reduzidos, que visa à realização de projetos de pesquisa, desenvolvimento de inovações e também tem o intuito de capacitar empresas brasileiras; os custos de cada projeto não são padronizados e dependem de avaliação dos técnicos;
- b) em relação ao financiamento reembolsável padrão, pode-se enquadrar os projetos que têm como objetivo desenvolver inovações em produtos e processos, podendo financiar até 90% do projeto com a taxa de juros de longo prazo (TJLP) mais juros de 5% ao ano;
- c) a modalidade de financiamento com juro real zero que apresenta como característica o financiamento a micro e pequenas empresas inovadoras, com possibilidade de financiamento de 100 mil reais até 900 mil reais.

Valente (2012) classifica como incipiente o gasto com pesquisa e desenvolvimento voltados para inovação nas empresas brasileiras, apesar de em 2010 a Finep ter desembolsado mais de um bilhão de reais em operações reembolsáveis com esta finalidade. Existe também uma alta concentração nas regiões Sul e Sudeste do país, em relação a este tipo de financiamento, totalizando nestas regiões 81% dos recursos liberados.

Ao final do ano de 2010, entre todas as modalidades de financiamentos desembolsados e a desembolsar, somados às consultas prévias e projetos em procedimento de análise, havia um total de 5,3 bilhões de reais envolvidos direta ou indiretamente com processos de inovação.

IFC – International Finance Corporation

Este organismo internacional é um dos braços do Banco Mundial que auxilia a iniciativa privada no Brasil. Este organismo tem suas origens pautadas na reunião de Bretton Woods em 1944. Com o final da Segunda Guerra, os EUA, juntamente com a Inglaterra, se reuniram para tentar formatar uma nova ordem para o sistema financeiro internacional. Ao final da reunião foram criados o Fundo Monetário Internacional (FMI), o Banco Mundial e um acordo comercial chamado *General Agreement on Tariffs and Trade* (GATT), que seria o embrião da Organização Mundial do Comércio (OMC).

O IFC foi realmente criado oficialmente em 1956 com a finalidade de apoiar financeiramente empresas privadas sem a necessidade de garantia do governo e podendo adquirir participação na composição acionária da empresa que necessite de apoio. Ressalta-se que não podem adquirir ações com direito a voto no conselho de administração.

Editais de organismos multilaterais

A captação de recursos de longo prazo através de editais, de organismos nacionais e internacionais, visando à perpetuação de negócios e empreendimentos da economia solidária, deve ser uma meta perseguida pelas entidades de apoio aos empreendimentos de economia solidária, em particular as incubadoras destes empreendimentos.

O Brasil tem um bom relacionamento com os órgãos financeiros multilaterais e entidades dos governos de outros países, facilitando assim o procedimento de captação de recursos para financiar projetos de desenvolvimento de produção e sociais, através de programas federais, estaduais e municipais de assessoramento especializado oferecidos por essas entidades.

Normalmente o que torna o processo burocrático é a quantidade de formulários e o detalhamento técnico que o projeto deve ter para que o empreendimento se credencie a concorrer aos recursos ofertados nos editais.

Temos que organizar previamente um composto de documentos e textos que servirão de apoio e base para a elaboração de documentos solicitados no edital. Cada processo e projeto são únicos, portanto não podemos chegar a um nível de padronização de apresentação para inscrição junto à entidade que divulgou o edital e que fornecerá os recursos para o projeto.

Roteiro para elaboração de proposta para financiamento

As bases para a formatação de um roteiro para elaboração de proposta de financiamento é oriunda da teoria de análise de projetos, análise de crédito e análise de investimento, juntamente com a experiência da formatação do projeto da incubadora de empreendimentos de economia solidária SBCSol, financiada através de recursos da Prefeitura de São Bernardo do Campo, da Finep e do CNPQ, com a missão de desenvolver uma nova metodologia de incubação de empreendimentos da economia solidária.

Tanto a elaboração dos documentos da consulta prévia como a elaboração dos documentos referentes ao projeto não se encerram como únicas oportunidades de sucesso na captação de recursos, uma vez que passada esta primeira fase existem as entrevistas pessoais, visitas técnicas no local onde a ação se desenrolará, e mais respostas por escrito a questionamentos relacionados com dúvidas e melhoramentos no projeto.

Conforme abordado anteriormente, pode-se montar um escopo e uma série de documentos que serão necessários na maioria dos casos de entrada de processos para captação de recursos, embora é humanamente impossível prever a quais solicitações os técnicos responsáveis pela aprovação do projeto poderão dar maior ênfase. Que os relatórios sejam construídos de forma resumida e concisa, dando margem à ampliação das informações inicialmente apresentadas, pois há dependência direta do conhecimento do analista sobre a área de apresentação do projeto e sua experiência no cargo.

A consulta prévia é um resumo do projeto e deve ser o mais breve possível, mas tomando o cuidado para que aborde todos os itens do projeto. O primeiro passo é protocolar a consulta prévia no agente financeiro credenciado ou no órgão que apresenta o edital. Esta consulta prévia é necessária para o enquadramento do projeto em uma das linhas ou editais que o organismo oferece. A partir deste ponto o projeto pode ser mais bem elaborado voltado à área ou linha de financiamento de que o organismo dispõe.

No caso de ser apresentado a organismos que divulgam editais com disponibilização de recursos, deve ser identificado no corpo do edital a necessidade de consulta prévia, ou algum credenciamento prévio exigido, pois, em muitos casos, esta etapa poderá ser suprimida da parte operacional; mas para a organização e apresentação de um bom projeto deve-se levar em consideração a hipótese de elaboração da consulta prévia para servir de direcionador na construção do projeto definitivo.

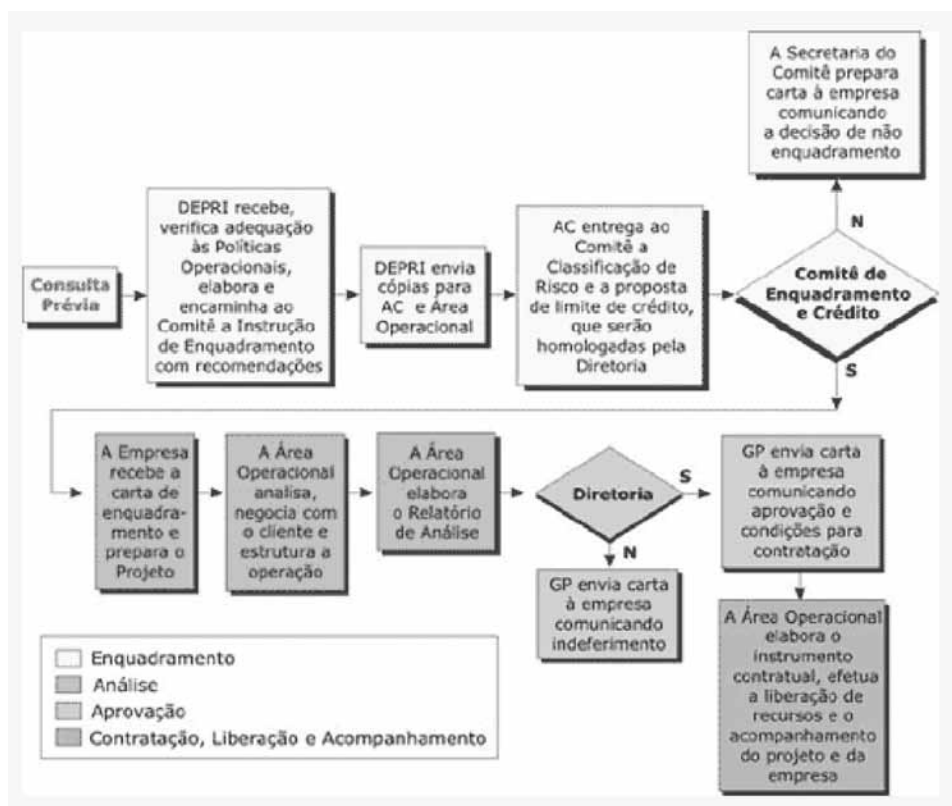
A consulta prévia deve ser constituída de dados cadastrais da empresa ou empreendimento, informações sobre a pessoa que será o contato da empresa ou empreendimento, estrutura de capital, estrutura de administração, caracterização da empresa ou empreendimento, indicadores financeiros, produção da empresa, objetivos do projeto, justificativa do projeto, metas a serem atingidas, quadro de usos e fontes dos recursos, estimativa dos efeitos do projeto sobre o empreendimento, geração de emprego e renda, mercado em que a empresa atua, garantias que podem ser oferecidas, informações adicionais que julgarem necessárias.

Após a aprovação desta consulta prévia e enquadramento em uma linha ou edital específico, deve-se partir para a construção do projeto definitivo, onde deverão constar os itens elaborados para a consulta prévia, com um maior detalhamento, visando subsidiar os técnicos que avaliarão o projeto de dados e elementos para elaboração de um parecer positivo; alguns itens deverão ser adicionados nesta fase do processo.

No projeto definitivo, os itens que merecerão maior atenção e, por consequência, maior detalhamento são a composição do grupo econômico, o capital social envolvido, as vendas ou receitas, a área de gestão ambiental, custos e produtividade, quadro de usos e fontes dos recursos, detalhamento dos mercados externos e internos, condições da concorrência e impactos do projeto, indicadores financeiros do empreendimento, análise prospectiva, aspectos jurídicos envolvidos e demais aspectos do empreendimento que está solicitando os recursos.

A seguir, apresentamos quadro com os passos decisórios e procedimentos adotados internamente pelo BNDES em relação a uma análise e aprovação de um projeto de captação de recursos via linha de crédito específica no BNDES.

Processo de Análise de Projetos



Fonte: BNDES.

Análise de projeto

Na análise de projetos de linha reembolsáveis, que terão o retorno do recurso para a entidade que concedeu o financiamento, haverá uma análise com maior detalhamento a respeito da capacidade do projeto em gerar renda, visando à obtenção de meios financeiros para a devolução dos recursos concedidos acrescidos de taxas de juros que, apesar de muito baixas, garantem o poder de compra do capital a ser utilizado em outro projeto reembolsável ou não.

Analisa-se qualquer projeto pelos prismas financeiro, operacional e de mercado, embora quando analisamos empreendimentos de economia solidária temos que levar em consideração as forças do movimento associativo e coletivo.

Os instrumentos de análise financeira verificam friamente o retorno do projeto e o tempo do retorno através dos instrumentos valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR) e *payback*.

Conforme apresentado por Gitman (2002), o valor presente líquido verifica se o fluxo de caixa futuro gerará um ganho maior que o investimento, adotando uma taxa de juros adequada ao comportamento do empreendimento, que poderá ser uma taxa de mercado ou o custo médio ponderado de capital (CMPC) que é a média ponderada das taxas e valores de empréstimos e financiamentos que o empreendimento possui. Caso o VPL seja maior que zero, o projeto poderá ser bem avaliado; caso o VPL calculado seja menor que zero o projeto deverá ser rejeitado; e no caso do VPL ser igual a zero, tanto faz a rejeição ou aprovação do projeto.

No caso da taxa interna de retorno (TIR), temos a comparação desta taxa com a taxa média de atratividade (TMA). A TIR é elaborada a partir da projeção do fluxo de caixa futuro do projeto. A decisão a ser adotada será de aceitação do projeto quando a TIR for maior que TMA; o projeto poderá ser rejeitado quando a TIR for menor que a TMA; e tanto faz quando a TIR for igual a TMA.

Na metodologia denominada *payback*, teremos a resposta em tempo, visando à verificação de quando se tem o retorno do valor investido no projeto. Um bom projeto é aquele que não demora muito para ter de volta o valor investido. Quando se analisa dois projetos, optamos por aquele projeto que apresenta o menor *payback*.

Também se deve analisar a capacidade de pagamento ou capacidade de geração de renda referente ao projeto. A primeira é uma análise financeira enquanto a segunda é também uma análise social, uma vez que mensura

quanto a renda dos componentes do empreendimento de economia solidária poderá aumentar com a implantação do projeto.

Os estudos mais atuais em relação à análise de empreendimentos de economia solidária analisam também indicadores sociais do empreendimento, tais como vitalidade associativa, que verifica a participação ativa dos sócios; também é analisada a gestão democrática, onde é identificado o processo de tomada de decisão dentro do empreendimento e se ocorre de forma que todos sejam representados em qualquer processo decisório.

Igualmente, é analisado, de forma clara, o enraizamento territorial, ou seja, o apoio que o empreendimento recebe da sociedade e das pessoas do entorno do empreendimento. Existe também a possibilidade de análise do impacto social do empreendimento que constatará se o tipo de produto ou serviço oferecido resolve algum problema do entorno da sociedade ou se existe a criação de trabalho e renda.

Conclusão

Existem recursos disponíveis para financiar diversos tipos de atividades no país, deve existir a capacitação de um grupo de pessoas para captação de recursos, que indicará qual é a melhor linha de crédito ou edital para cada empreendimento de economia solidária ou incubadora de empreendimentos de economia solidária.

O processo ainda é muito burocrático e técnico, mas como lidamos, na maioria dos casos, com dinheiro público, temos que resguardar este recurso que é conseguido com a arrecadação de impostos e zelar pela melhor aplicação. Como este recurso é finito, deve-se aplicá-lo em projetos que tenham maior abrangência ou atendam a um público mais necessitado.

Uma outra visão para a análise e classificação do projeto é a de que muitos recursos são investidos e aplicados em projetos e empreendimentos de economia solidária e os empreendimentos tem uma função social, às vezes gerando renda para pessoas em situação de rua, socializando pessoas que estavam encarceradas, e outras atividades que em última análise podem ser encaradas como função do Estado.

Pode-se gerar uma extensão deste estudo analisando as principais formas de classificar empreendimentos de economia solidária entre os seus diversos estágios associativos e financeiros, bem como a elaboração de indicadores

sociais com dada padronização para que possamos comparar os empreendimentos de um certo ramo e especialidade.

Referências

CARVALHO, C. E.; ABRAMOVAY, R. **O Difícil e Custoso Acesso ao Sistema Financeiro**. Brasília, DF: Sebrae, 2004.

FORTUNA, E. **Mercado financeiro**: Produtos e serviços. 17. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra 2002.

VALENTE, P. **Financiamento de Longo Prazo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

Microcrédito: o crédito para o empreendedorismo no meio popular

Danilo dos Santos Trindade*

Glauber Alves de Sousa**

Luiz Silvério Silva***

Introdução

Neste pequeno texto que apresentamos, somam-se os trabalhos realizados na pesquisa sobre o microcrédito e o crédito solidário com as experiências vivenciadas na direção do Banco do Povo Crédito Solidário nestes dois últimos anos (2013 e 2014). Esperamos poder contribuir para a discussão, reflexão e formulação de propostas de ação na linha do crédito destinado ao segmento social detentor de potencial para o empreendedorismo, porém, com enormes dificuldades de acesso à rede bancária comercial. O trabalho de pesquisa sobre microcrédito foi realizado em 2013, junto ao Banco do Povo Crédito Solidário, cujo resultado apurado completo encontra-se documentado no trabalho apresentado para banca examinadora como atividade de conclusão do Curso de Ciências Econômicas na Universidade Metodista de São Paulo em dezembro de 2013. Compartilhamos experiências e apoios, cumplicidade acadêmica continuada neste texto.

O microcrédito

Segundo Barone (2002, p. 11), “microcrédito é a concessão de empréstimos de baixo valor a pequenos empreendedores informais e microempresas

* Bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade Metodista de São Paulo.

** Bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade Metodista de São Paulo.

*** Mestre em Administração e Doutor em Educação. Presidente do Banco do Povo Crédito Solidário. Coordenador da Cátedra Celso Daniel de Gestão de Cidades da Universidade Metodista de São Paulo.

sem acesso formal ao sistema financeiro tradicional, principalmente por não terem como oferecer garantias reais”. Para Nichter (NICTER; GOLDMARK; FIORI, 2002, p. 15), microcrédito é a “concessão de empréstimos de relativamente pequeno valor, para atividade produtiva, no contexto das microfinanças”.

O microcrédito é a concessão de empréstimos de pequeno valor a microempreendedores formais e informais, normalmente sem acesso ao sistema financeiro tradicional, que tem como objetivo promover a economia popular por meio da oferta de recursos para o microcrédito produtivo, orientado a pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de atividades de pequeno porte, visando incentivar a geração de trabalho e renda, inclusão social, complementação de políticas sociais e/ou promoção do desenvolvimento local. Os recursos destinam-se ao financiamento do capital de giro e/ou investimentos produtivos fixos, como obras civis, compra de máquinas e equipamentos novos ou usados, e também a compra de insumos e materiais. (BNDES, 2013).

O Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), iniciativa do Governo Federal e instituído pela Lei nº 11.110, de 25 de abril de 2005, define microcrédito produtivo orientado como segue:

O microcrédito produtivo orientado é o crédito concedido para o atendimento das necessidades financeiras de pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de atividades produtivas de pequeno porte, utilizando metodologia baseada no relacionamento direto com os empreendedores no local onde é executada a atividade econômica, devendo ser considerado,

- o atendimento ao empreendedor deve ser feito por pessoas treinadas para efetuar o levantamento socioeconômico e prestar orientação educativa sobre o planejamento do negócio, para definição das necessidades de crédito e de gestão voltadas para o desenvolvimento do empreendimento;
- o contato com o empreendedor deve ser mantido durante o período do contrato de crédito, visando ao seu melhor aproveitamento e aplicação, bem como ao crescimento e sustentabilidade da atividade econômica;
- o valor e as condições do crédito devem ser definidos após a avaliação da atividade e da capacidade de endividamento do tomador final dos recursos, em estreita interlocução com este. (BRASIL, 2005).

Existe um enorme campo para o desenvolvimento do microcrédito no Brasil, em função do grande número de famílias e pessoas que têm condições de sobreviver, empreender bem como melhorar sua condição de vida se houver um aporte financeiro. O microcrédito é a ferramenta fundamental para o crescimento de um microempreendimento, seja ele formal ou informal.

Entretanto o mercado bancário, especificamente na iniciativa privada, não oferta os recursos financeiros necessários para os microempreendedores, por considerarem uma operação de alto risco, já que a maioria destes possíveis clientes não pode comprovar sua renda devidamente. Diante desta dificuldade, as instituições de microcrédito possuem um papel fundamental no processo de geração de emprego e renda. Existe uma forte demanda pelo microcrédito no Brasil, pois em torno de 10 milhões de pessoas não possuem acesso ao mercado bancário, segundo dados do IBGE.

Segundo Monzoni (2006), a primeira iniciativa de microcrédito produtivo de que se tem notícia aconteceu no sul da Alemanha, no ano de 1846. Naquele ano, um rigoroso inverno obrigou os fazendeiros locais a tomarem empréstimos de agiotas. Sem recursos financeiros, os fazendeiros não tinham como produzir e conseqüentemente o que vender. Comovido pelos impactos sociais e econômicos, um pastor chamado Raiffeinsen passou a ceder, aos fazendeiros, farinha de trigo para fabricação e comercialização de pão, de forma a gerar capital de giro para seus negócios. Esse empreendimento, denominado “Associação do Pão”, acabou crescendo e transformando-se em uma cooperativa de crédito para a população de baixa renda. Contudo, nenhuma outra experiência da aplicação do microcrédito, teve o alcance, divulgação e modelo de empreendimento mais difundido e copiado do que o Grameen Bank, criado pelo Professor Muhammad Yunus, em Bangladesh, no ano de 1976. A metodologia de grupos solidários foi idealizada por ele. Metodologia da qual falaremos logo mais à frente.

O microcrédito no Brasil

Para Goldmark; Pockross e Vechina (2000), a primeira iniciativa de microcrédito no Brasil foi iniciada em 1973, pela União Nordestina de Assistência a Pequenas Organizações, conhecida como Programa UNO, na região metropolitana de Recife, Pernambuco. Expandida depois para o interior do estado e para municípios da Bahia. Além de conceder crédito, o Programa capacitava seus clientes, microempresários informais, em gestão e realizava pesquisa sobre o perfil de seus clientes. O UNO contribuiu para a formação de dezenas de agentes de crédito especializados no mercado informal e tornou-se referência para vários programas de microcrédito na América Latina.

Monzoni (2006) afirma que no ano de 1986 foram criados o Banco do Microcrédito, no Paraná, e o Programa de Microdestilarias de Álcool e

Biocombustíveis (Promicro), no Distrito Federal. Aproveitando-se de experiências brasileiras e latino-americanas anteriores bem sucedidas, surgiu em 1987, sob a forma de uma organização não governamental (ONG), o Centro de Apoio aos Pequenos Empreendimentos Ana Terra (Ceape/RS), na cidade de Porto Alegre. O Ceape Ana Terra contou com fundos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da *Inter-American Foundation* (IAF). Em 1988, foi criado o Instituto de Desenvolvimento Ação Comunitária (Idaco), no Rio de Janeiro.

No fim da década de 1990, uma série de instituições e programas ligados a governos estaduais e locais surgiram: em 1998, Banco Palmas (CE), Banco do Povo de Santo André (SP), Banco Popular de Ipatinga (MG), Banco do Povo de Belém (PA), Acredita (SP), Banco do Povo Paulista (SP) e Banco do Povo de Uberaba (MG). Em 1999, Banco do Povo de Goiás (GO), Banco do Povo de Mato Grosso do Sul (MS), Sindicato dos trabalhadores em cooperativas de crédito do estado do Paraná (Sindicred/RJ), Instituição Comunitária de Crédito de Conquista Solidária (BA), Banco do Povo de Itabira (MG), Banco Popular de Belo Horizonte (Banpop/MG), Prefeitura de Recife, Crescer Crédito Solidário (SP), Agência de Fomento do Amapá, Instituição Comunitária de Crédito de Pelotas, Banco do Povo de Imperatriz, Cred Produzir, ICC Itabuna Solidária e Banpop – Banco Popular de João Monlevade.

Em 2001, surgiram o São Paulo Confia, ICC Bagé, ICC Santa Maria; Banco do Povo de Ituiutaba e o Banco do Povo de Uberlândia (MG). Naquele mesmo ano, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) lançou o Programa de Apoio ao Segmento de Microcrédito. Portanto, formaram-se diversas instituições voltadas para o trabalho com o microcrédito no Brasil.

Essas instituições fundaram a ABCRED (Associação Brasileira de Entidades de Microcrédito e Microfinanças), que possui sua sede na cidade de Santo André, presidida atualmente pelo Sr. Almir da Costa Pereira, Diretor Executivo do Banco do Povo Crédito Solidário. A ABCRED tem como propósito congregar as instituições de micro finanças e fortalecê-las no desenvolvimento de suas atividades.

Economia informal e microempreendimento informal

Para Rodrigues et al. (2008), o conceito de economia informal abrange as atividades econômicas que, não sendo em si mesma ilegal, se processa à margem da legislação vigente, especialmente no âmbito fiscal. Entretanto as

que envolvem o desrespeito às normas trabalhistas, ambientais e qualidade do produto são igualmente enquadráveis neste conceito. Já para Pilagallo (2009, p. 25), “economia informal é a que engloba todas as atividades econômicas não registradas que contribuem para o PIB”.

A economia informal inclui apenas a produção e o serviço disponíveis no mercado que são deliberadamente ocultados das autoridades públicas pelas seguintes razões: evasão fiscal, não pagamento de contribuições à previdência social; não cumprimento de padrões legais do mercado de trabalho, tais como salário mínimo e número máximo de horas de trabalho; e não observação de procedimentos administrativos, tais como responder questionários estatísticos. (SCHNEIDER, 2009 apud PILAGALLO, 2009, p. 25).

Segundo Tanzi (2009), as principais consequências da economia informal estão relacionadas aos impactos no sistema tributário. O governo pode arrecadar menos receitas fiscais do que o necessário para evitar dificuldades macroeconômicas, tendo que aumentar as alíquotas para compensar. Uma grande economia informal também desencoraja o investimento produtivo estrangeiro no país. Isso pode forçar o governo a compensar as empresas estrangeiras pelos altos encargos tributários com maiores incentivos fiscais. Isso, por sua vez, pode criar distorções e problemas, além de resultar em implicações no sistema de mercado, promovendo uma concorrência desleal.

Para Pochmann (2005), os microempreendimentos informais no Brasil abrangem o conjunto de unidades econômicas cujas atividades produzem algum tipo de serviço ou de bem, com a finalidade de geração de trabalho e renda, comumente caracterizada pela pequena escala de produção, pouca organização administrativa e sem nítida separação dos recursos do negócio e finanças domésticas. A composição ocupacional dos microempreendimentos em geral é formada pelo trabalhador por conta própria. São proprietários com habilidades básicas e até mesmo de algumas específicas adquiridas pela experiência prática, muito mais do que proporcionada pela formação profissional clássica, na forma de cursos e aprendizagem técnica.

Crédito solidário

A metodologia de grupos solidários foi aplicada por Muhammad Yunus, ganhador do prêmio Nobel da Paz em 2006 e fundador do Banco Grameen em Bangladesh. Segundo ele, é um método eficaz na oferta de microcrédito.

Descobrimos inicialmente que a constituição de um grupo era essencial ao sucesso de nossa empresa. Individualmente um pobre se sente exposto a todos os tipos de perigo. O fato de pertencer a um grupo lhe dá a sensação de segurança. O indivíduo isolado tem tendência a ser imprevisível e indeciso. Num grupo ele se beneficia do apoio e do estímulo de todos e, com isso, seu comportamento se torna mais regular e ele passa a ser um financiado mais confiável.

A pressão mutuamente exercida – de modo às vezes sutil, às vezes nem tanto – mantém os membros do grupo em consonância com os objetivos mais amplos do programa de crédito. O sentimento de competição que se instaura no grupo e também entre os diferentes grupos incita a cada um a fazer o melhor. É difícil controlar indivíduos que fazem um empréstimo, é muito mais fácil fazê-lo se eles integram um grupo. Além disso, transferir para o grupo a tarefa do controle inicial aumenta a autoconfiança e diminui o trabalho dos empregados do banco. (YUNUS, 2008, p.135).

Na época da implementação da metodologia de crédito solidário, Bangladesh estava em um contexto socioeconômico crítico. Em 1974, o país foi acometido pela “Terrível Fome”, que agravou a miséria e causou um imenso êxodo rural para a cidade de Daca, capital do país. Muhammad Yunus, então professor de economia da universidade local, passou a estudar a economia regional com o objetivo de encontrar uma solução para o grave problema que assolava Bangladesh. Uma das percepções de Yunus era que barreiras ao acesso a fontes de recursos financeiros acarretavam a exclusão dos mais necessitados da economia formal, o que acentuava a miséria absoluta em que vivia o país. Aquele período foi uma época favorável para agiotas independentes, que emprestavam dinheiro fácil com juros abusivos para compra de matéria-prima e ferramentas. Yunus iniciou então um programa de concessão de empréstimos, iniciando com o valor médio de US\$ 27 para pequenos grupos de um universo de 42 pessoas. Para transpor a barreira da garantia, o modelo de negócio do professor Yunus desconsiderou as regras convencionais de instituições financeiras, normalmente carregadas de burocracia e exigências de garantias reais, e contou com o “aval solidário”. Este aval consiste em um grupo de pessoas, que se responsabilizavam solidariamente pelo pagamento do empréstimo, quando o mutuário não consegue quitar.

Spidola e Vilela (2007, p. 21) afirmam que “A metodologia de grupos solidários realiza operações para grupos de empreendedores de três a sete pessoas, com pequenos negócios, os quais se co-responsabilizam pelo valor total do crédito”. Segundo Silveira (2013, p. 7), os grupos solidários utilizam o sistema de “fiança solidária que consiste na associação de pessoas – cada

qual responsável por um pequeno empreendimento – que assumem coletivamente as obrigações quanto ao retorno dos empréstimos”.

A metodologia de grupos proporciona ao mutuário a sua autodescoberta e a autoexploração. Quem recebe o microcrédito começa a explorar o seu potencial e a exercer sua criatividade, em busca dos melhores resultados, aumentando a probabilidade do cumprimento de suas responsabilidades financeiras.

O crédito solidário é um segundo passo nesse processo de concessão de recursos financeiros. Trata-se de um salto de qualidade e uma experiência de solidariedade também na busca dos empréstimos. O crédito solidário fundamenta-se no trabalho em grupo dos tomadores de crédito. Isto é, o crédito se concede a um grupo de empreendedores e não mais individualmente. Portanto, juntam-se pessoas com diferentes atividades econômicas e, cada um com sua demanda específica, forma-se um grupo que recebe o valor total das necessidades individuais. Cada um recebe o valor individual solicitado, porém o pagamento se realiza num único carnê, sob a responsabilidade de todos. No vencimento da parcela, um integrante do grupo faz a arrecadação dos valores e efetua o pagamento do carnê. Com isto, cria-se o vínculo e a responsabilidade solidária de cada um para com os negócios de todos os integrantes do grupo.

A aplicação da metodologia de grupos solidários foi uma solução para este impasse, porém pouco utilizada no Brasil. Nosso país é marcado pela desigualdade social, onde poucos ganham muito e a maioria não possui nem o suficiente para atender as necessidades básicas. Neste cenário econômico, as pessoas que não possuem empregos fixos, vendo-se na necessidade de gerar renda para suprir as necessidades básicas, veem no negócio próprio uma oportunidade para tal, mas muitas vezes falta o capital financeiro para realizarem o investimento necessário para aumentarem sua capacidade produtiva.

Os grupos solidários fornecem uma oportunidade de crédito aos empreendedores, que individualmente não são alcançados pelo sistema bancário tradicional. Esta iniciativa permite o acesso a uma fonte formal de recursos financeiros, dispensando o auxílio de familiares e agiotas. A responsabilidade coletiva pela quitação do empréstimo representa uma inovação contratual, pois transferem os riscos financeiros, a avaliação e monitoramento das organizações para os mutuários, induzindo-os a cumprirem os seus compromissos. O crédito concedido auxilia as necessidades de fluxo de caixa, devido às instabilidades financeiras momentâneas, além de possibilitar o investimento

produtivo. Em Bangladesh, temos um exemplo da aplicação bem sucedida da metodologia de grupos solidários pelo Banco Grameen, onde houve um aumento nos rendimentos dos mutuários, que possibilitaram a ampliação da capacidade produtiva de seus microempreendimentos.

Neste texto consta, mais à frente, uma análise da aplicação do microcrédito nos microempreendimentos informais localizados no município de Santo André, região do grande ABC, onde o Banco do Povo Crédito Solidário atua. Busca verificar o impacto nos rendimentos financeiros nestes microempreendimentos. Trata-se da verificação “in loco” da experiência de uma instituição de microcrédito, utilizando da metodologia do crédito solidário.

Esta análise compreende também demonstrar a variação no volume de empréstimos concedidos aos microempreendedores e sua respectiva capacidade de pagamento no período considerado, expondo o aumento nos rendimentos do mutuário, de modo a evidenciar a eficácia dos grupos solidários como principal ferramenta de fomento neste processo e, neste contexto, identificar e mensurar o processo de formalização destes microempreendimentos no período de 2010 a 2012, salientando a contribuição deste fenômeno para a administração pública local e a economia formal da região.

O Banco do Povo Crédito Solidário: experiência do Grande ABC

O Banco do Povo Crédito Solidário (2010) tem como missão “oferecer serviços financeiros aos empreendedores populares e de baixa renda, fortalecendo suas atividades econômicas e contribuindo para o desenvolvimento local e sustentável”. Fundado em 1º janeiro de 1997, por iniciativa do então prefeito de Santo André, Celso Daniel tinha como estratégia criar políticas públicas de combate à exclusão social nas suas áreas de atuação. Iniciou suas atividades em 12 de maio de 1998, numa parceria entre a Prefeitura de Santo André, o Sindicato dos Trabalhadores Bancários, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, a Associação Comercial e Industrial de Santo André e o Sindicato das Empresas de Transporte de Carga.

A iniciativa partiu da necessidade de ações locais de caráter econômico e de inclusão social, que alavancassem o microcrédito a microempreendedores formais e informais, pois um cenário de desemprego e recessão pairava no Brasil. A ideia era que o acesso a microcrédito pudesse impulsionar os microempreendimentos, que, uma vez bem fortalecidos e estruturados, poderiam

gerar aumento de renda e de emprego local. O projeto ocorreu por intermédio da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Ação Regional (à época Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Emprego) e através da Diretoria de Geração de Emprego e Renda.

O capital inicial doado pelos sócios foi destinado à contratação da equipe técnica, à formação de fundos necessários para a carteira de crédito e estrutura para funcionamento, ou seja, ao início das atividades do banco. Cabe aqui ressaltar que o Banco do Povo de Santo André foi a primeira organização do gênero no estado de São Paulo.

Quando pela entrada de novos parceiros, a cobertura do banco foi ampliada para os municípios de Mauá, Ribeirão Pires, Diadema e parte de São Bernardo do Campo através da Instituição Padre Léo Comissari. Com isso o nome da organização passou a ser Banco do Povo Crédito Solidário (BANCO DO POVO CRÉDITO SOLIDÁRIO, 2010).

O Banco do Povo tem duas marcantes fases em seus 16 anos de existência. A primeira fase é marcada como um período experimental e de descobertas, um período de adaptações e, por se tratar de algo tão novo, um período de desenvolvimento inclusive da equipe técnica. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) esteve presente desde então fazendo assistência técnica e participando como representante no Conselho de Administração. Nesta fase, o banco operava com crédito individual e tinha como garantia o avalista, além de registro formal ou carteira de trabalho assinada (BANCO DO POVO CRÉDITO SOLIDÁRIO, 2010). Entendendo que as condições requeridas dificultavam a ampliação do projeto, pois no final da década de 1990 o Brasil crescia a taxas nulas e o desemprego pairava, o banco buscou por metodologias que pudessem fazer com que o microcrédito atingisse ainda mais microempreendedores. Foi quando a participação da equipe do banco no Programa Integrado de Inclusão Social (atual Mais Igual) levou à implementação de novas formas de garantia mais ligadas aos valores éticos e morais dos mutuários.

O Banco do Povo Crédito Solidário, com sede em Santo André, está completando 15 anos de existência em 2013. Segundo o Sr. Fábio Maschio, diretor administrativo-financeiro da instituição¹, o banco tem hoje uma carteira de 2.875 clientes ativos e visiona “ser uma instituição de microfinanças com mais de 10.000 clientes ativos, reconhecida nacionalmente pela eficiência na

¹ Informação coletada em apresentação do Sr. Fábio Maschio, diretor administrativo-financeiro do Banco do Povo Crédito Solidário, no dia 27 de agosto de 2013.

gestão de processos e metodologias creditícias” (BANCO DO POVO CRÉDITO SOLIDÁRIO, 2010).

Hoje, o Banco do Povo Crédito Solidário é composto por uma equipe técnica de mais de vinte pessoas. É uma referência do microcrédito no país e alguns de seus profissionais, prefeituras e demais sócios são requisitados e atuam para a disseminação do microcrédito em outras regiões através de fóruns, associações e outras organizações.

Outras informações do ano de 2012 também corroboram o bom desempenho do Banco do Povo Crédito Solidário, tornando-a uma organização com equilíbrio operacional. Embora seja uma Oscip (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público) e, portanto, sem fins lucrativos, o Banco do Povo Crédito Solidário tem atuado com um pequeno superávit nos últimos anos, padrão esperado e necessário.

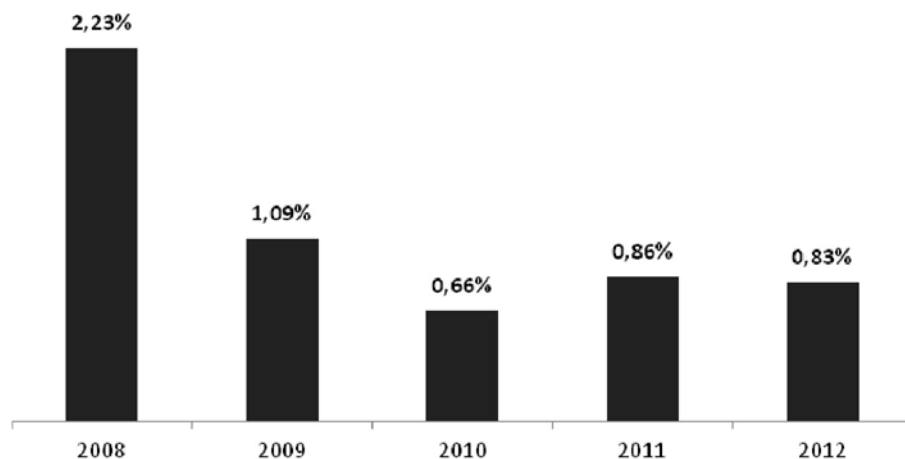
INFORMAÇÕES DO BPCS - 2012

Descrição do item	Quantificação
Carteira total	R\$ 4.9 milhões
Nº de clientes ativos	2903 (21/12/2012)
Valor total emprestado no ano	R\$10.5 milhões
Nº operações contratadas no ano	5863
Valor emprestado em Dez/12	R\$1,7 milhões (21/dez.)
Nº operações realizadas em Dez/12	833
Inadimplência	0,93% (21/dez.)

Esta organização teve e tem como objetivo a implementação da atividade de microcrédito na região do Grande ABC, experiência, como já comentamos no início deste texto, que teve início no final da década de 1970, quando o bengali Muhammad Yunus cria o Banco Grameen. Utilizando o capital do Governo de Bangladesh, inicia o trabalho com operações de microcrédito, emprestando dinheiro sem garantias e sem papéis a milhões de pessoas, principalmente mulheres (97% do total). Em 2006, Yunus é agraciado com o Prêmio Nobel de Economia. A partir desta experiência, em outros países foram adotadas práticas semelhantes: crédito para milhares de pessoas e famílias de baixa renda, com o objetivo de fornecer recursos financeiros, ainda que parcos, mas o suficiente para que os negócios fossem tocados e as famílias sobrevivessem e melhorassem sua condição de vida naquelas ocupações que lhes davam sustentação.

A partir de 2008, o banco optou pela metodologia de grupos solidários, o que diminuiu o risco da operação de crédito substancialmente, devido às características supracitadas sobre a metodologia. Tal fato pode ser medido através da taxa de inadimplência², que, como pode ser visto no gráfico abaixo, passou por forte redução no período:

Gráfico 1 – Taxa de inadimplência do Banco do Povo Crédito Solidário



Fonte: Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

A metodologia se mostrou assertiva tendo em conta que, além da diminuição da taxa de inadimplência, a carteira de clientes ativos do banco cresceu 32,5% e o montante emprestado cresceu 45,0%, totalizando 10,6 milhões³, entre 2008 e 2012.

A aplicação da metodologia de grupos solidários: o funcionamento da metodologia

Essa metodologia realiza operações para grupos de empreendedores de quatro a sete pessoas, com pequenos negócios, que assumem a corresponsabilidade pelo valor total do crédito. A formação desses grupos se desenvolve por

² A taxa de inadimplência é dada pela razão entre os valores da carteira em atraso e da carteira total.

³ Informação coletada em apresentação do Sr. Fábio Maschio, diretor administrativo-financeiro do Banco do Povo Crédito Solidário, no dia 27 de agosto de 2013.

meio de um processo autônomo, no qual os tomadores de crédito associam-se com outros empreendedores de sua confiança. A essência dessa metodologia está nos laços criados e cultivados, os quais exercem pressão social entre os membros do grupo. A união do grupo possibilita o acesso ao crédito mais barato, oportunidade que individualmente não seria oferecida no mercado tradicional de crédito.

Os grupos solidários funcionam como mecanismo de garantia eficaz de pagamento de crédito, devido aos seguintes fatores:

- a) auto-seleção dos membros, que só se associaram a pessoas de sua confiança;
- b) compromisso interno pela pontualidade dos pagamentos associado a uma política de crédito que incentiva a pontualidade;
- c) valor do crédito progressivo, condicionado ao histórico de pagamento;
- d) corresponsabilidade de todos os tomadores pelo valor total do crédito. Dessa forma, não há a necessidade de serem dadas outras garantias, tais como avalistas ou alienação de bens, ampliando o alcance do crédito a comunidades de baixa renda.

Um ordenamento publicado pela revista *The Economist* mostra que o Brasil, apesar de ter uma das maiores economias do mundo e um sólido sistema bancário, ocupa apenas a 16ª posição na distribuição de crédito para a população mais pobre. Fica atrás de Peru e Bolívia, por exemplo.

Apesar de as organizações que emprestam dinheiro para pessoas e famílias que possuem pequenos negócios (formais ou informais) atenderem no Brasil um patamar próximo de 170 mil empreendedores, com um volume de R\$ 340 milhões de empréstimos, existe ainda demanda para ser atendida.

Um Banco de Microcrédito é uma instituição destinada a trabalhar com a linha de crédito de pequenos valores, destinados à população que geralmente fica sem acesso ao sistema de crédito oferecido pela rede bancária. Este tipo de instituição foca a população de baixa renda e, via de regra, opera nas periferias das regiões metropolitanas. O papel fundamental de um Banco de Microcrédito é proporcionar condições para a geração de emprego e renda, apoiando iniciativas de empreendedorismo da população, por meio do fornecimento de crédito aos pequenos negócios. Destaca-se, entre seus objetivos, a criação de emprego e renda, proporcionando condições para o desenvolvimento social e econômico para a comunidade onde o Banco atua. A grande maioria dos Bancos de Microcrédito funciona como uma organização sem fins lucrativos, normalmente formalizados em Oscip (Organização

da Sociedade Civil de Interesse Público), título fornecido pelo Ministério da Justiça, sendo regidos pela Lei nº 7.790, de 23 de março de 1999. A grande dificuldade reside na formação do capital para utilização na oferta de crédito. Sem dinheiro não há como o Banco de Microcrédito operar.

Para o presidente da ABCRED, Sr. Almir da Costa Pereira, “o modelo jurídico de atividade no Brasil precisa evoluir para que sejam disponibilizados mais recursos financeiros no atendimento dos empreendedores das classes de rendas mais baixas”.

A pesquisa

Ao empreender esta pesquisa, pretendemos demonstrar os resultados obtidos pela oferta do microcrédito no município de Santo André e apresentar o seu potencial de crescimento na região como política social. O microcrédito é um importante instrumento de geração de renda, que contribui para a redução da pobreza e inclusão social. Os microempreendedores em bairros de baixa renda no município são carentes de capital e, qualquer injeção, principalmente de capital de giro, pode provocar alavancagens financeiras significativas. O fator trabalho está disponível, mas falta o fator capital para que haja o aumento da produção.

Metodologia

Inicialmente, realizamos uma pesquisa de campo na Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip) Banco do Povo Crédito Solidário, pois esta instituição adota a metodologia de grupos solidários desde 2008, voltada especialmente para os microempreendedores, sendo que a maioria deles é informal e não tem acesso ao sistema bancário tradicional. Selecionamos a unidade da Vila Luzita, por apresentar uma carteira de clientes ativos representativa no município de Santo André, além de possuir mutuários que captaram recursos no período de 2010 a 2012.

Primeiramente, coletamos uma amostra de 50 clientes do Banco do Povo na unidade supracitada, correspondendo aproximadamente a 10% da amostra geral. Estes clientes são integrantes de grupos solidários, possuem microempreendimentos localizados em Santo André e captaram empréstimos em 2010, 2011 e 2012. Vale ressaltar que optamos por mutuários que permaneceram em um mesmo grupo durante todo o período considerado. A

partir daí, os dados foram tabulados em ordem cronológica e por atividade econômica, possibilitando a visualização da evolução dos valores concedidos e da capacidade de pagamento. Partimos do pressuposto de que o aumento no volume de empréstimos concedidos é um indicador do aumento no rendimento financeiro das organizações econômicas informais ao longo do período de 2010 a 2012.

Em seguida, utilizamos a mesma amostra para verificar a migração das atividades para a economia formal no período considerado. Esta verificação foi mensurada através do pagamento de impostos descritos no levantamento socioeconômico dos mutuários no período pesquisado, levando em consideração a representação percentual destes mutuários em relação ao total de clientes abrangidos pela amostra.

Posteriormente, comparamos a média dos valores contraídos de cada grau de escolaridade, a fim de constatar se o grau de escolaridade dos administradores dos microempreendimentos (clientes) têm influência direta sobre o valor do empréstimo concedido.

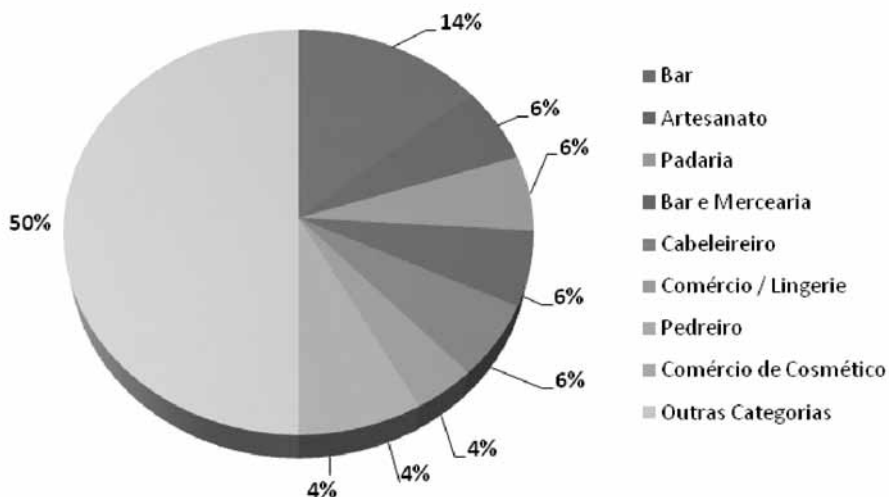
Análise dos dados

A amostra utilizada nesta pesquisa é composta por clientes de diversos segmentos da economia, especialmente nos setores do comércio e de prestação de serviços, onde representam 83% e 17% dos clientes respectivamente. Ao todo, a amostra abrange 33 atividades econômicas diferentes. A atividade predominante é o bar, com 14% da amostra selecionada, seguido pelo artesanato, cabeleireiro, mercearia e padaria com 6%, ocupando a segunda posição. Segue abaixo a distribuição da amostra por atividade econômica.

As outras categorias representam 50% da amostra, nela estão contidas 25 atividades econômicas distintas, distribuídas igualmente com 2% cada uma. As referidas atividades foram listadas no quadro 1:

A maioria dos clientes é composta por mulheres (64% da amostra). Durante a coleta de dados percebemos que, em sua maioria, os grupos solidários são formados por pessoas do mesmo gênero, porém as atividades econômicas são diversificadas. Esta diversificação ocorre devido à concorrência do sistema de mercado, em que a maioria dos clientes atua em regiões próximas e compartilham o mesmo mercado regional. Os microempreendimentos analisados possuem, em média, nove anos de funcionamento, demonstrando que possuem certa solidez e que, no período pesquisado, buscavam capital

Gráfico 2 – Distribuição dos clientes por atividade econômica



Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Quadro 1 – Relação das outras atividades econômicas abrangidas pela amostra

Atividade	Atividade
1 Banca de jornal	14 Pet shop
2 Borracharia e autoelétrico	15 Prestação de serviços
3 Brechó	16 Produtos de limpeza
4 Comércio - sacolão	17 Quitanda
5 Costura	18 Restaurante
6 Diversos	19 Revendedora de yakult
7 Diversos - comércio	20 Roupas femininas
8 Doces	21 Roupas/ cosméticos
9 Drogaria	22 Roupas e frango assado
10 Feirante	23 Salão de beleza
11 Feirante/ flores	24 Serralheria
12 Loja de roupas	25 Vendedor de vidros
13 Mini-mercado	

Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

para investimento. Cerca de 60% dos microempreendedores dedicam-se à atividade durante os sete dias da semana, e aproximadamente 30% trabalham seis dias na semana.

Com relação à faixa etária dos clientes, a maior parte se concentra no intervalo entre 40 e 49 anos, seguido por 30 e 39 anos. Segue a distribuição da amostra pesquisada por faixa etária.

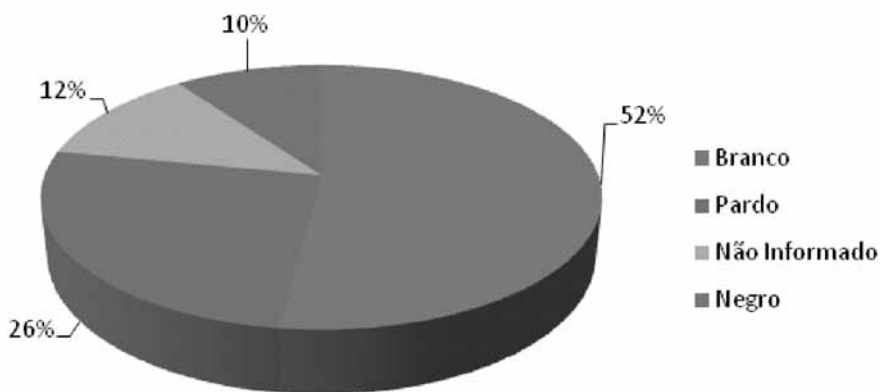
Tabela 1 – Distribuição dos clientes por faixa etária

Faixa etária	Cientes	Percentual
20 - 29	1	2%
30 - 39	15	30%
40 - 49	18	36%
50 - 59	14	28%
60 - 69	1	2%
70 - 79	1	2%
Total geral	50	100%

Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

A amostra também apresentou certa concentração na etnia dos clientes, onde predomina a branca com 52%, seguido pelos pardos com 26% da amostra selecionada. Segue abaixo a distribuição da amostra por etnia.

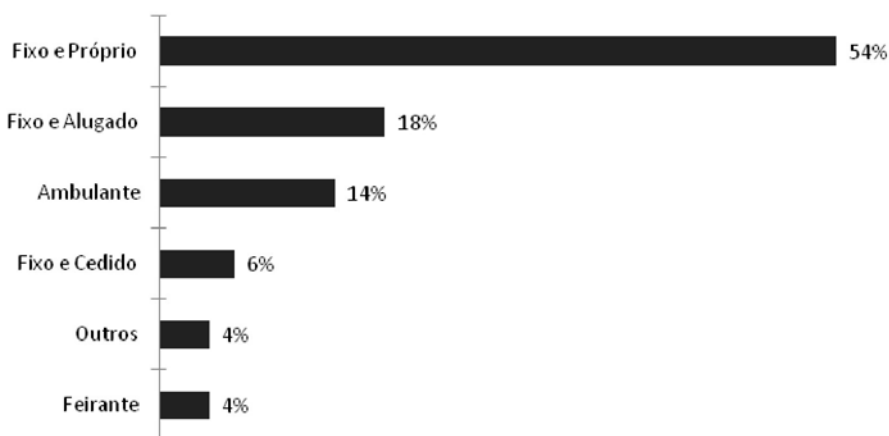
Gráfico 3 – Distribuição dos clientes por etnia



Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Os microempreendimentos, em sua maioria, são fixos e próprios. Vale ressaltar que entre os microempreendimentos fixos e próprios, existem casos em que o ponto está estabelecido no mesmo local da residência. Segue a distribuição da amostra por ponto.

Gráfico 4 – Distribuição por ponto (empreendimento).



Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Entre os clientes estudados, verificamos que 20% não possuem conta bancária. Desta forma, constatamos a dificuldade que este público tem para captar recursos financeiros no sistema bancário tradicional. Abaixo a distribuição dos mutuários por acessibilidade ao sistema bancário.

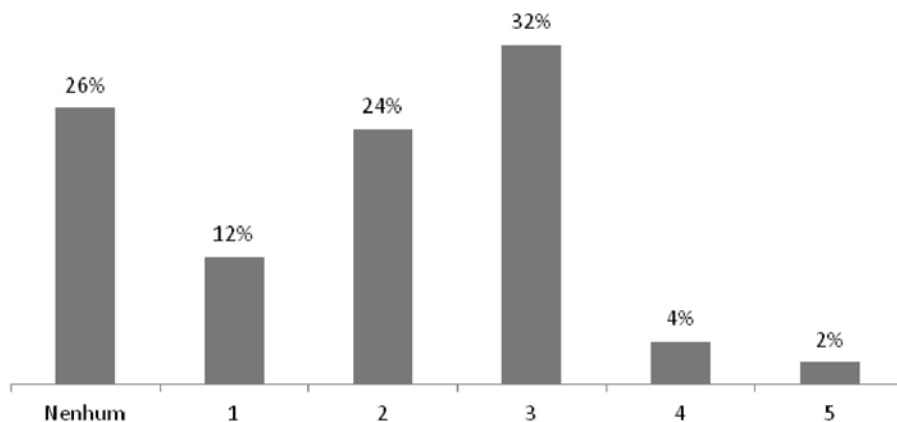
Tabela 2 – Distribuição dos clientes por acessibilidade ao sistema bancário.

Correntista	Cientes	Percentual
Sim	40	80%
Não	10	20%
Total geral	50	100%

Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Os dados também revelaram que 52% dos clientes são casados, tornando-se assim o estado civil predominante na amostra. Constatamos que 32% da amostra possuem três dependentes e 26% possuem dois dependentes.

Gráfico 5 – Distribuição por número de dependentes



Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Observamos que a maioria dos microempreendedores possui residência própria, indicando certo nível de renda, possibilitando a formação de patrimônio.

Tabela 3 – Distribuição dos mutuários por residência

Residência	Clientes	Percentual
Própria	44	88%
Alugada	4	8%
Cedido	2	4%
Total Geral	50	100%

Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Rendimento dos microempreendimentos

Para avaliar o impacto do microcrédito nos rendimentos dos microempreendimentos informais, tabulamos os valores concedidos no período de 2010 a 2012. Selecionamos um empréstimo por ano, de modo a medir a evolução dos rendimentos anualmente. Vale ressaltar que os valores concedidos pelo banco são influenciados pela necessidade de recursos financeiros de cada empreendimento, não significando um decréscimo nos rendimentos

a concessão de valor inferior ao empréstimo anterior. Para refinar a análise dos dados utilizamos também a capacidade de pagamento, demonstrando o aumento nos rendimentos de forma direta. Ambos os valores foram deflacionados pelo Índice de Preços ao Consumidor (IPC-Fipe), a fim de possibilitar a visualização do valor real dos rendimentos e, conseqüentemente, da variação percentual real.

A escolha do IPC-Fipe deve-se à regionalização da medição da variação do nível de preços, delimitada ao município de São Paulo, geograficamente próximo do município de Santo André (região metropolitana de São Paulo). Esta proximidade possibilita a mensuração da evolução do custo de vida dos microempresários andreenses. A seguir, o **índice IPC-Fipe** nos anos de 2010 a 2012, bem como o número índice e o fator de correção.

Tabela 4 – Índice IPC-Fipe

Ano	IPC-FIPE (%)	Número Índice (base 2012)	Fator de Correção
2010	6,40	88,83	1,13
2011	5,81	94,51	1,06
2012	5,10	100,00	1,00

Fonte: FIPE, 2013.

A partir deste índice os valores concedidos aos microempresários foram deflacionados, considerando os valores de 2012 como base, possibilitando a medição da variação percentual real dos valores dos empréstimos. Vale ressaltar que selecionamos apenas um empréstimo por ano para facilitar a análise. Agrupamos os clientes pesquisados por ramo de atividade econômica.

Tabela 5 – Média dos valores concedidos e variação percentual real por atividade econômica

Atividade	2010	2011	2012	Variação (%)
Artesanato	R\$ 1.651,13	R\$ 1.975,06	R\$ 1.933,33	8,21%
Banca de jornal	R\$ 1.688,66	R\$ 3.174,20	R\$ 3.000,00	33,29%
Bar	R\$ 2.766,18	R\$ 3.248,27	R\$ 3.255,71	8,49%
Mercearia	R\$ 2.439,17	R\$ 3.170,68	R\$ 2.666,67	4,56%
Borracharia e autoelétrico	R\$ 1.125,77	R\$ 2.645,17	R\$ 3.000,00	63,24%
Brechó	R\$ 2.251,54	R\$ 3.174,20	R\$ 2.400,00	3,24%
Cabeleireiro	R\$ 1.801,23	R\$ 2.151,40	R\$ 3.033,33	29,77%
Comércio/sacolão	R\$ 3.377,31	R\$ 3.174,20	R\$ 3.000,00	-5,75%
Cosméticos	R\$ 2.138,96	R\$ 2.888,52	R\$ 2.480,00	7,68%
Costura	R\$ 1.688,66	R\$ 2.750,98	R\$ 3.000,00	33,29%
Diversos	R\$ 3.940,20	R\$ 5.279,76	R\$ 4.990,00	12,54%
Diversos/comércio	R\$ 1.046,97	R\$ 2.116,14	R\$ 3.000,00	69,28%
Doces	R\$ 1.170,80	R\$ 1.100,39	R\$ 1.500,00	13,19%
Drogaria	R\$ 2.026,39	R\$ 3.703,24	R\$ 4.990,00	56,92%
Feirante	R\$ 3.377,31	R\$ 3.174,20	R\$ 3.000,00	-5,75%
Feirante/flores	R\$ 1.125,77	R\$ 2.063,23	R\$ 2.000,00	33,29%
Lingerie	R\$ 1.857,52	R\$ 2.248,39	R\$ 2.600,00	18,31%
Loja de roupas	R\$ 1.688,66	R\$ 3.174,20	R\$ 3.500,00	43,97%
Mini-mercado	R\$ 2.814,43	R\$ 3.174,20	R\$ 3.900,00	17,72%
Padaria	R\$ 1.898,80	R\$ 1.587,10	R\$ 2.433,33	13,20%
Pedreiro	R\$ 3.658,75	R\$ 3.967,75	R\$ 3.995,00	4,49%
Pet shop	R\$ 562,89	R\$ 846,45	R\$ 1.200,00	46,01%
Prestação de serv./ conserto	R\$ 900,62	R\$ 1.692,91	R\$ 3.000,00	82,51%
Produtos de limpeza	R\$ 4.277,93	R\$ 5.279,76	R\$ 4.990,00	8,00%
Quitanda	R\$ 3.039,58	R\$ 4.232,27	R\$ 2.000,00	-18,88%
Restaurante	R\$ 1.913,81	R\$ 2.803,88	R\$ 1.000,00	-27,71%
Revendedora de Yakult	R\$ 3.377,31	R\$ 3.174,20	R\$ 4.000,00	8,83%

Atividade	2010	2011	2012	Variação (%)
Roupa feminina	R\$ 3.377,31	R\$ 3.174,20	R\$ 3.000,00	-5,75%
Roupa/cosméticos	R\$ 1.125,77	R\$ 1.015,74	R\$ 960,00	-7,66%
Roupas e frango assado	R\$ 1.125,77	R\$ 2.116,14	R\$ 2.500,00	49,02%
Salão de beleza	R\$ 2.532,98	R\$ 2.539,36	R\$ 2.400,00	-2,66%
Serralheria	R\$ 2.251,54	R\$ 3.174,20	R\$ 4.000,00	33,29%
Vendedor de vidros	R\$ 3.546,18	R\$ 4.761,30	R\$ 4.990,00	18,62%
Média geral	R\$ 2.267,98	R\$ 2.822,29	R\$ 2.929,20	13,65%

Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Notamos que, durante o período pesquisado, os valores concedidos cresceram em média 13,65%, demonstrando uma evolução nos recursos financeiros demandados para investimento e, conseqüentemente, os rendimentos destes microempresários. As atividades econômicas que apresentaram um considerável aumento foram: prestação de serviços (conserto de panelas), com 82,51%; diversos (comércio), com 69,28%; borracharia e autoelétrico, com 63,24%; e drogaria, com 56,92%. Onde observamos que os recursos para investimento mais que dobraram.

A capacidade de pagamento fornecida pelo levantamento socioeconômico (LSE) é a diferença entre a média das receitas do empreendimento e os custos/despesas do mesmo. Por se tratar de microemprendimentos informais, os custos pessoais também são considerados. Segue abaixo os itens contemplados no cálculo dos custos/despesas: alimentação, saúde, educação, vestuário, aluguel, água, luz, gás, telefone, salário/prestação.

Segundo informações do Banco do Povo Crédito Solidário, outros fatores são levados em consideração no cálculo da capacidade de pagamento. O agente de crédito do banco também verifica se o cliente possui algum financiamento, o montante devido e o número de parcelas. Conjuntamente, é feita a análise da frequência de compras de insumos (matéria-prima) e a computação deste custo. Desta forma, a capacidade de pagamento passa a ser um indicador que mostra o aumento nos rendimentos de forma direta.

Entretanto, a capacidade de pagamento dos clientes selecionados é medida de acordo com a periodicidade do pagamento do empréstimo, que pode ser semanal ou quinzenal. Esta periodicidade varia de acordo com o fluxo de caixa de cada empreendimento. Para solucionar este impasse a capacidade

de pagamento semanal foi dobrada para igualar com a periodicidade quinzenal, pois a maioria dos clientes (74% da amostra) está enquadrada nesta periodicidade.

Tabela 6 – Média da capacidade de pagamento e variação percentual real por atividade econômica

Atividade	2010	2011	2012	Variação (%)
Artesanato	R\$ 670,73	R\$ 630,40	R\$ 854,04	12,84%
Banca de Jornal	R\$ 1.715,74	R\$ 1.090,32	R\$ 1.030,48	-22,50%
Bar	R\$ 367,81	R\$ 338,88	R\$ 462,50	12,14%
Borracharia e autoelétrico	R\$ 816,79	R\$ 1.160,76	R\$ 833,31	1,01%
Brechó	R\$ 633,02	R\$ 531,80	R\$ 502,61	-10,89%
Cabeleireiro	R\$ 631,38	R\$ 593,41	R\$ 957,08	23,12%
Comércio/ sacolão	R\$ 280,16	R\$ 263,31	R\$ 613,20	47,94%
Comércio/ lingerie	R\$ 249,20	R\$ 533,27	R\$ 610,46	56,51%
Comércio de cosmético	R\$ 736,50	R\$ 2.244,29	R\$ 2.121,12	69,71%
Costura	R\$ 295,63	R\$ 513,15	R\$ 483,74	27,92%
Diversos	R\$ 719,64	R\$ 961,04	R\$ 1.453,67	42,13%
Diversos/ comércio	R\$ 625,96	R\$ 1.367,22	R\$ 653,86	2,20%
Doces	R\$ 290,49	R\$ 317,21	R\$ 299,80	1,59%
Drogaria	R\$ 808,51	R\$ 908,88	R\$ 1.330,02	28,26%
Feirante	R\$ 1.284,19	R\$ 1.993,82	R\$ 1.084,40	-8,11%
Feirante/flores	R\$ 259,38	R\$ 260,71	R\$ 246,40	-2,53%
Loja de roupas	R\$ 519,90	R\$ 626,95	R\$ 566,48	4,38%
Mercearia	R\$ 919,02	R\$ 1.218,75	R\$ 943,55	1,33%
Mini-mercado	R\$ 1.600,00	R\$ 1.503,78	R\$ 830,92	-27,94%
Outras categorias	R\$ 614,41	R\$ 577,46	R\$ 552,47	-5,18%
Padaria	R\$ 964,34	R\$ 634,17	R\$ 700,66	-14,76%
Pedreiro	R\$ 1.516,14	R\$ 1.427,28	R\$ 1.549,97	1,11%

MICROCRÉDITO: O CRÉDITO PARA O EMPREENDEDORISMO NO MEIO POPULAR

Atividade	2010	2011	2012	Variação (%)
Pet Shop	R\$ 609,15	R\$ 1.692,27	R\$ 1.286,80	45,34%
Prestação de serv./conserto	R\$ 192,27	R\$ 125,85	R\$ 168,43	-6,40%
Produtos de limpeza	R\$ 1.768,77	R\$ 1.752,46	R\$ 1.656,28	-3,23%
Quitanda	R\$ 676,48	R\$ 1.075,46	R\$ 602,80	-5,60%
Restaurante	R\$ 1.069,09	R\$ 1.238,76	R\$ 1.053,45	-0,73%
Revendedora de Yakult	R\$ 790,88	R\$ 156,01	R\$ 147,45	-56,82%
Roupa feminina	R\$ 1.501,64	R\$ 852,38	R\$ 1.173,20	-11,61%
Roupa/cosméticos	R\$ 1.240,06	R\$ 1.165,48	R\$ 3.880,88	76,91%
Roupas e frango assado	R\$ 1.615,69	R\$ 1.518,53	R\$ 270,00	-59,12%
Salão de beleza	R\$ 859,77	R\$ 1.692,02	R\$ 528,44	-21,60%
Serralheria	R\$ 443,88	R\$ 556,76	R\$ 309,20	-16,54%
Vendedor de vidros	R\$ 1.463,50	R\$ 732,27	R\$ 2.130,40	20,65%
Média geral		R\$ 881,52 R\$ 921,55 R\$ 909,18		1,56%

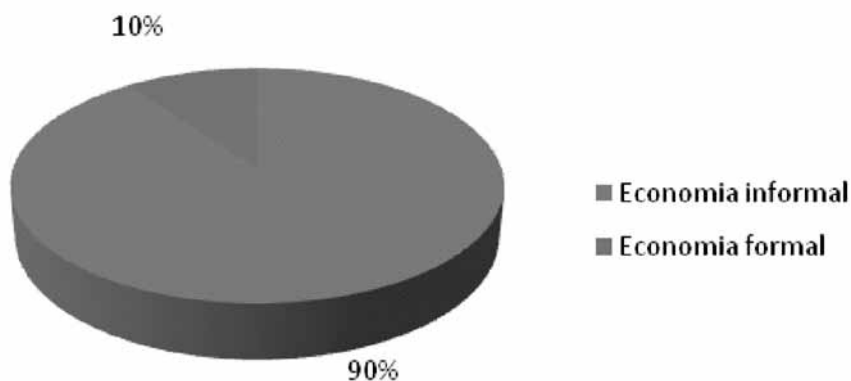
Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Observamos que, durante o período considerado, a capacidade de pagamento aumentou em média 1,56%, demonstrando uma evolução real no rendimento financeiro líquido dos microempresários. Devemos ponderar que um aumento substancial no rendimento provoca uma melhoria na qualidade de vida e por consequência os custos/gastos familiares se elevam. Por este motivo, a capacidade de pagamento só poderá mostrar o rendimento que está livre de qualquer despesa. Mesmo com uma média de aproximadamente 2%, o rendimento dos empresários pode ter aumentado significativamente.

Processo de formalização

Ao analisarmos os mutuários, observamos que 90% destes clientes atuam na economia informal. Segue abaixo a disposição dos clientes que atuam na economia formal e informal.

Gráfico 6 - Distribuição dos clientes que atuam na economia formal e informal



Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Durante o período pesquisado constatamos apenas a formalização de um cliente da amostra, correspondendo a 2% da amostra estudada. Esta verificação foi mensurada através do pagamento de impostos descritos no levantamento socioeconômico, visto que o cadastramento dos clientes é sempre realizado pelo Cadastro de Pessoa Física (CPF). Considerando somente os clientes que trabalham na economia formal, composto por 5 clientes (10% da amostra), percebemos, como dito anteriormente, que o processo de formalização de um cliente da amostra ocorreu em 2012. Os demais foram formalizados em um período anterior a 2010. Segue disposição dos clientes que atuam na economia formal de acordo com o período em que se formalizaram.

Tabela 7 – Distribuição dos clientes que atuam na economia formal por período

Período	Cientes	Percentual
Anterior a 2010	4	80%
2012 *	1	20%
Total Geral	5	100%

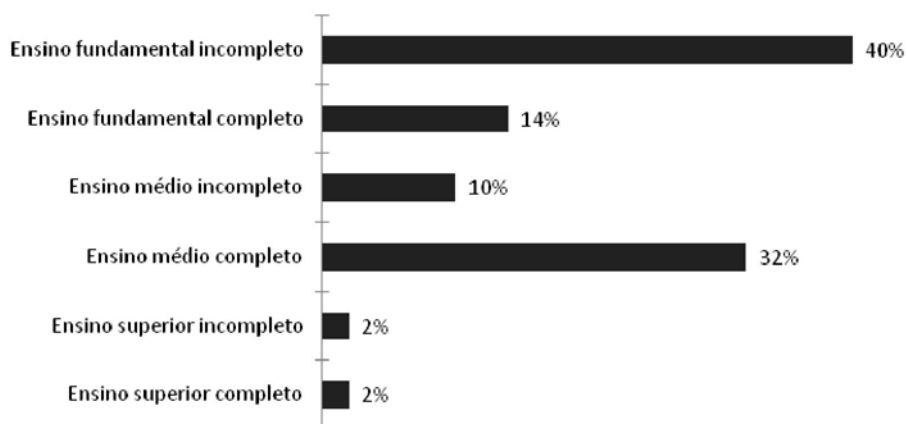
Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

* Abrangido pelo período pesquisado (2010 a 2012).

Nível de escolaridade

A maioria dos clientes selecionados possui o ensino fundamental incompleto (antigo 1º grau), correspondendo a 40% da amostra. Com relação à faixa etária dos clientes, a maior parte se concentra no intervalo entre 40 e 49 anos, seguido por 30 e 39 anos, estes clientes na idade escolar se depararam com os mais variados problemas que resultaram na evasão escolar. Segue a distribuição da amostra por grau de escolaridade.

Gráfico 7 – Distribuição dos clientes por nível de escolaridade.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Comparamos a média dos valores contraídos de cada grau de escolaridade, a fim de verificar se o grau de instrução dos administradores dos

microempreendimentos (clientes) têm influência direta sob o montante do valor do empréstimo concedido. Contudo constatamos que os clientes que receberam um valor maior possuem o ensino fundamental incompleto, seguido pelo ensino médio incompleto. Segue a média dos valores contraídos por nível de escolaridade.

Tabela 8 – Média dos valores contraídos por nível de escolaridade

Nível de escolaridade	Média de valor contraído 2010	Média de valor contraído 2011	Média de valor contraído 2012
Ensino fundamental incompleto	R\$ 2.285,00	R\$ 3.033,50	R\$ 3.148,50
Ensino fundamental completo	R\$ 1.708,57	R\$ 2.065,71	R\$ 2.465,71
Ensino médio incompleto	R\$ 2.050,00	R\$ 2.878,00	R\$ 2.660,00
Ensino médio completo	R\$ 1.895,00	R\$ 2.518,13	R\$ 3.060,63
Ensino superior incompleto	R\$ 1.000,00	R\$ 960,00	R\$ 960,00
Ensino superior completo	R\$ 1.500,00	R\$ 2.600,00	R\$ 3.000,00
Média geral	R\$ 2.014,60	R\$ 2.667,40	R\$ 2.929,20

Fonte: Elaboração própria a partir de dados coletados no Banco do Povo Crédito Solidário, 2013.

Ao analisar os dados comprovamos que o grau de instrução não interfere significativamente no valor concedido, pois depende de outras variáveis, dentre elas podemos destacar a necessidade de recursos financeiros de cada empreendimento e o segmento em que o empreendimento atua.

Considerações finais

Após analisarmos os dados, verificamos que houve um aumento do valor dos empréstimos concedidos aos microempreendedores, bem como a sua respectiva capacidade de pagamento no período considerado. Notamos que os valores concedidos cresceram em média 13,65%, enquanto que a capacidade de pagamento apresentou um crescimento de aproximadamente 2%, mostrando que o microcrédito por intermédio dos grupos solidários é uma ferramenta de fomento para os microempreendimentos informais permitindo aos microempresários realizarem o investimento necessário para aumentarem

sua capacidade produtiva de acordo com as necessidades do mercado em que atuam, além de melhorar sua qualidade de vida.

Com relação ao processo de formalização, constatamos apenas a formalização de um cliente da amostra, correspondendo a 2% da amostra estudada. Este resultado é influenciado por outros fatores aqui não explorados. Este processo também é passível de políticas adotadas pelo governo em diferentes esferas, sendo o microcrédito somente ineficaz neste processo.

Observamos que o grau de instrução não interfere significativamente no valor concedido, pois a necessidade de recursos financeiros de cada empreendimento exerce uma influência maior como variável. A maioria dos clientes do banco possui o ensino fundamental incompleto e entre eles estão os mutuários que captaram os maiores volumes de recursos financeiros.

Os benefícios do microcrédito não se restringem somente aos rendimentos financeiros dos microempresários, mas, também, à economia regional. A maioria dos empreendimentos abrangidos por este trabalho atua no comércio dos bairros do município de Santo André que ofertam os mais variados bens e serviços. Este cenário promove um mercado competitivo em que se buscam qualidade nos bens e serviços ofertados, produtividade, preços compatíveis, além de impulsionar o desenvolvimento econômico da região. Os consumidores locais são beneficiados com esta conjuntura, pois parte de suas rendas circulará nos próprios em que moram, trazendo investimento em infraestrutura e crescimento econômico. O microcrédito é um importante instrumento de geração de renda, que contribui para a redução da pobreza e a inclusão social, constituindo uma poderosa e eficaz ferramenta a ser explorada como política social alternativa.

Referências

BANCO DO POVO CRÉDITO SOLIDÁRIO. **Quem Somos**. Disponível em: <<http://www.bpcs.org.br/paginas/QuemSomos.aspx>>. Acesso em: 29 set. 2013.

BARONE, F. M. et al. **Introdução ao Microcrédito**. Brasília, DF: Conselho da Comunidade Solidária, 2002. Disponível em: <http://www.comunitas.org.br/docs/CS-37Result_Selec.pdf>. Acesso em: 8 abr. 2013.

BNDES. **Programa BNDES de Microcrédito**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/Programas_e_Fundos/Microcredito/>. Acesso em: 8 abr. 2013.

BRASIL. Decreto-lei nº 11.110, 25 de abril de 2005. Instituição do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMO). Diário Oficial da União (DOU), Brasília, DF, 2005, CXLII, nº 78, p.1. 26 abr. 2005.

FIPE. **Índices:** IPC, Introdução e Índice mensal acumulado. Disponível em: <http://www.fipe.org.br/web/index.asp?aspx=/web/indices/ipc/mensal_acumulado.aspx>. Acesso em: 10 out. 2013.

GOLDMARK, L.; POCKROSS, S.; VECHINA, D. **A situação das microfinanças no Brasil.** Versão preliminar para apresentação durante o Seminário Internacional BNDES Microfinanças; Projeto BNDES-BID de Microfinanças. Rio de Janeiro: DAÍ, 2000.

MASCHIO, F. **Entrevista concedida a Danilo Trindade e Glauber Sousa.** Santo André, 27 ago. 2013.

MONZONI, M. P. **Impacto em renda do microcrédito:** uma investigação empírica sobre geração de renda do Crédito Popular Solidário (São Paulo Confia), no Município de São Paulo, 2006. 194 f. Tese (Doutorado em Finanças Públicas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2006.

NICHTER, S.; GOLDMARK, L.; FIORI, Anita. **Entendendo as Microfinanças no Contexto Brasileiro.** Rio de Janeiro: PDI/BNDES, 2002.

PILAGALLO, O. Debate joga luz sobre economia subterrânea. In: BARBOSA, F. H.; SCHNEIDER, F.; TANZI, V. **Economia Subterrânea:** Uma visão contemporânea da economia informal no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. p. 19-33.

POCHMANN, M. **Economia do microempreendimento informal no Brasil:** Texto para discussão nº 02. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/738E0F995A136E6083257363005E2945/\\$File/NT0003619A.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/738E0F995A136E6083257363005E2945/$File/NT0003619A.pdf)>. Acesso em: 6 maio 2013.

RODRIGUES, V. et al. **Economia Informal em Portugal:** Estudo elaborado para a COTEC e IAPMEI pelo CEGEA da Universidade Católica Portuguesa. Porto, Portugal: Católica, 2008. Disponível em: <http://www.ver.pt/documents/EconInforma%20em%20Portugal_COTEC.PDF>. Acesso em: 3 maio 2013.

SILVEIRA, C. M. **Programa de Apoio aos Pequenos Empreendedores:** o Sistema CEAPE. Disponível em: <http://www.iets.org.br/biblioteca/Programa_de_apoio_ aos_pequenos_empreendedores_o_sistema_Ceape.pdf>. Acesso em: 2 maio 2013.

SPIDOLA, L.; VILELA, R. **As diferentes metodologias de microcrédito no Brasil e no mundo.** 2007. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812B62D40E012B6E22D14A1690/metodologias_microcredito.pdf>. Acesso em: 2 maio 2013.

TANZI, V. A economia subterrânea, suas causas e consequências. In: BARBOSA, F. H.; SCHNEIDER, F.; TANZI, V. **Economia Subterrânea:** Uma visão contemporânea da economia informal no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. p. 35-50.

YUNUS, M. **O banqueiro dos pobres:** A revolução do microcrédito que ajudou os pobres de dezenas de países. Tradução Maria Cristina Guimarães Cupertino. São Paulo: Ática, 2008.

Das pessoas jurídicas nos empreendimentos de economia solidária

José Celso Martins*
Rosângela Marques Consônio**

Introdução

A organização do sistema capitalista exige que a exploração de qualquer atividade esteja representada por uma pessoa jurídica que será o sujeito de direitos e obrigações na ordem civil. A formalização de um empreendimento de economia solidária se torna necessária para que o empreendimento possa se desenvolver dentro do sistema, sob pena de ficar à margem e não ter a possibilidade de exercer uma atividade regularmente. Para que esse tipo de empreendimento possa fazer parte do sistema econômico tradicional, mesmo sendo um pequeno empreendimento, deve ter sua situação regularizada. A forma de constituição de um empreendimento deverá ser preferencialmente por meio de uma cooperativa, associação ou organização não governamental (ONG). (retirar esta palavra) Os empreendimentos de economia solidária tem como principal objetivo a inclusão socioeconômica de pessoas e grupos por meio de iniciativas de trabalho que possam ser desenvolvidas de acordo com a vocação e as possibilidades de uma atividade mercantil à disposição de uma pessoa, de um grupo de pessoas ou de uma comunidade. (retirar esta palavra) o empreendimento solidário é diferente

* Advogado, mestre em Direito Político e Econômico e especialista em Direito Empresarial pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professor da Faculdade de Direito da Universidade Metodista de São Paulo, pedagogo. Presidente do Tribunal Arbitral de São Paulo (TASP) e integrante da SBCSol.

** Bacharel em Direito pela Universidade Metodista de São Paulo (Umesp). Atuação: Assistente Jurídica.

da empresa tradicional, na medida em que seus objetivos não estão voltados para o lucro, mas para garantir a sobrevivência de seus empreendedores. Além dessa característica diferenciadora, no empreendimento solidário não há patrões, na medida em que não há um proprietário do capital e dos meios de produção, por um lado e, por outro, pessoas que vendem sua força de trabalho à empresa, os empregados. Esses empreendimentos comercializam seus produtos e serviços no mercado de consumo que é regido pelas regras do capitalismo.

Nesse sentido, o sistema capitalista exige que a exploração de qualquer atividade mercantil esteja representada por um empresário ou uma pessoa jurídica que será o sujeito de direitos e obrigações na ordem civil. A pessoa que irá responder pelos negócios realizados pelo empreendimento e pelas obrigações legais decorrentes da atividade explorada deve ser identificada administrativamente. A realização de operações mercantis, indústria, comércio ou prestação de serviços implicará em obrigações fiscais, trabalhistas e tributárias que surgirão independentemente da vontade daqueles que responderem por estes empreendimentos. Assim, a realização de negócios implica em responsabilidades além daquelas contratualmente assumidas pelo empreendedor.

De fato, a formalização de um empreendimento de economia solidária é necessária para que o empreendimento possa se desenvolver dentro do sistema capitalista de produção e comercialização. O processo de formalização do empreendimento torna-se condição para seu desenvolvimento e regularidade de operações mercantis; é necessário que consiga emitir notas fiscais e comprovantes, ter inscrições em órgãos públicos, dentre outras formalizações. A viabilização de atividades normais de organização produtiva, comercial ou de serviços, como, por exemplo, a venda de um produto ou serviço, a abertura de uma conta bancária, o uso de cartões de crédito, a obtenção de financiamentos, dentre outras necessidades simples, somente ocorrerá se o empreendimento estiver regularizado perante os órgãos públicos competentes. Desta forma, para que um empreendimento de economia solidária possa fazer parte do sistema econômico tradicional, mesmo sendo um pequeno empreendimento, deverá ter sua situação jurídica e administrativa regularizada.

Por outro lado, a adequação de um empreendimento de economia solidária ao sistema econômico ainda carece de um reconhecimento e de uma forma jurídica específica. Assim, à míngua de uma forma simplificada e adequada para uma proposta que tem um objetivo social, muito mais que econômico, e

desta forma deveriam receber um tratamento mais brando no que se refere às obrigações fiscais, tributárias e administrativas perante o Estado.

Nesse capítulo, são abordadas duas, entre as possibilidades de formalização dos empreendimentos de economia solidária – as cooperativas e as associações – caracterizando-se suas implicações e responsabilidades perante o Estado e perante terceiros.

O empreendimento de economia solidária

O espírito de um empreendimento de economia solidária é o de incluir socialmente aquelas pessoas que, sem recursos ou com poucos recursos pessoais e financeiros, possam viver com dignidade e possam fazer valer seus direitos previstos na Constituição Federal.

A Constituição Federal (BRASIL, 1988), desde seu artigo primeiro, dita como fundamentos de nosso Estado democrático de direito a cidadania, a dignidade da pessoa humana, os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa e continua em seu artigo terceiro a declarar, como seu objetivo, a construção de uma sociedade livre, justa e solidária, que possa garantir o desenvolvimento nacional, com a erradicação da pobreza e da marginalização, com a redução das desigualdades sociais e regionais e por fim promover o bem de todos, sem preconceito de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

Estas aspirações da Carta Magna impõem o incentivo aos empreendimentos de economia solidária e a regularização de projetos dessa natureza deve ocorrer com base nas legislações existentes e em outras que deverão ser sancionadas para melhoria do sistema.

Marcos Arruda (1996) apresentou o texto *Globalização e sociedade civil: repensando o cooperativismo no contexto da cidadania ativa*, para a Conferência sobre Globalização e Cidadania, organizada pelo Instituto de pesquisa da ONU para o desenvolvimento social. Neste texto ele aborda o cooperativismo autogestionário e solidário como proposta para um desenvolvimento que “reconstrua o global a partir da diversidade do local e do nacional”:

É nesse processo que ganha enorme importância a práxis de um cooperativismo autônomo, autogestionário e solidário, que inova no espaço da empresa comunidade humana e também na relação de troca entre os diversos agentes; [...] o associativismo e o cooperativismo autogestionários, transformados em projeto estratégico, podem ser

os meios mais adequados para a reestruturação da socioeconomia na nova era que se anuncia. (ARRUDA, 1996).

Um empreendimento de economia solidária é, na verdade, uma empresa no seu conceito econômico, mas não o é no seu sentido social. Uma empresa se revela pelo conjunto de bens organizados, que agregado a capital e trabalho explora uma atividade mercantil com o objetivo de lucro (REQUIÃO, 2012, p. 86).

Ao conceito de empresa segue o conceito de empresário, que é o agente que se arrisca na exploração de uma atividade econômica como idealizador e organizador do empreendimento, com a utilização ou não de mão de obra empregada, com o objetivo de lucro (COELHO, 2013, p. 126).

Estes conceitos estão adequados ao modelo capitalista de exploração de atividade econômica. Porém, não é somente isso que se espera de um empreendimento de economia solidária. O professor Paul Singer (2000, p. 14) assim discorre sobre este modelo econômico:

A economia solidária é o projeto que, em inúmeros países há dois séculos, trabalhadores vêm ensaiando na prática e pensadores socialistas vêm estudando, sistematizando e propagando. Os resultados históricos deste projeto em construção podem ser sintetizados do seguinte modo: 1. Homens e mulheres vitimados pelo capital organizam-se como produtores associados tendo em vista não só ganhar a vida mas reintegrar-se à divisão social do trabalho em condições de competir com as empresas capitalistas; 2. Pequenos produtores de mercadorias, do campo e da cidade, se associam para comprar e vender em conjunto, visando economias de escala, e passam eventualmente a criar empresas de produção socializada, de propriedade deles; 3. Assalariados se associam para adquirir em conjunto bens e serviços de consumo, visando ganhos de escala e melhor qualidade de vida.

A evolução deste modelo e sua práxis também foram definidas por Paul Singer (2008, grifo nosso):

Nós costumamos definir economia solidária como um modo de produção que se caracteriza pela igualdade. Pela igualdade de direitos, os meios de produção são de *posse coletiva* dos que trabalham com eles – essa é a característica central. E a *autogestão*, ou seja, os empreendimentos de economia solidária são geridos pelos próprios trabalhadores coletivamente de forma inteiramente democrática, quer dizer, cada sócio, *cada membro do empreendimento tem direito a um voto*. Se são pequenas cooperativas, não há nenhuma distinção importante de funções, todo mundo faz o que precisa. Agora,

quando são maiores, aí há necessidade que haja um presidente, um tesoureiro, enfim, algumas funções especializadas, e isso é importante sobretudo quando elas são bem grandes, porque aí uma grande parte das decisões tem que ser tomadas pelas pessoas responsáveis pelos diferentes setores. Eles têm que estritamente cumprir aquilo que são as diretrizes do coletivo, e, se não o fizerem a contento, o coletivo os substitui. É o inverso da relação que prevalece em empreendimentos heterogestionários, em que os que desempenham funções responsáveis têm autoridade sobre os outros.

Assim, um empreendimento de economia solidária não tem um “empresário” responsável pelo empreendimento, mas todos os envolvidos são gestores de um negócio cujos meios de produção são de posse ou propriedade coletiva e, portanto, não existe a tradicional exploração do homem pelo homem com a consequente divisão de classes como ocorre em uma relação de emprego.

A Constituição Federal (BRASIL, 1988), no seu artigo 5º, XVIII, trata das associações e das cooperativas como direito e garantia fundamental e esclarece que, constituídas na forma da lei, estas podem operar independentemente de autorização e é vedada em seu funcionamento a interferência do poder estatal.

Portanto, um empreendimento de economia solidária irá explorar uma atividade econômica, mas fará isso com a propriedade coletiva dos meios de produção e os participantes do empreendimento serão gestores do negócio participando em igualdade nas decisões necessárias para o desenvolvimento e melhoria do empreendimento, além de serem os responsáveis perante os órgãos públicos competentes.

As cooperativas

As cooperativas são, por excelência, o modelo ideal para a formalização de um empreendimento de economia solidária. O direito à criação de cooperativas está previsto na Constituição Federal em seu artigo 5º, XVIII e o seu incentivo por parte do Estado no artigo 174, parágrafo 2º¹.

Temos ainda legislações específicas que disciplinam as questões ligadas às cooperativas. A Lei 5.764 de 1971 é a legislação mais completa e é sempre a referência quando existe dúvida sobre determinadas questões específicas sobre o regime cooperativo.

¹ Constituição Federal, artigo 174: Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado. [...] § 2º – A lei apoiará e estimulará o cooperativismo e outras formas de associativismo. (BRASIL, 1988)

Os artigos 1.093 a 1.096 do Código Civil de 2002 (BRASIL, 2002) também trazem informações importantes sobre o cooperativismo no Brasil.

A Lei nº 12.690, de 19 de julho de 2012 (BRASIL, 2012), modificou a constituição e o funcionamento das cooperativas de trabalho e instituiu o Programa Nacional de Fomento às Cooperativas de Trabalho (Pronacoop), além de regulamentar as atividades exercidas pelos cooperados. Esta nova legislação veio de encontro com as necessidades de desenvolvimento dos empreendimentos de economia solidária.

O conceito de cooperativa

Uma cooperativa é uma forma de união de esforços que são coordenados entre pessoas sem hierarquia ou subordinação entre si, que vivem em regime de colaboração para uma finalidade social e econômica. A palavra cooperativa deriva do latim *cooperatio*, que significa a ação de cooperar, uma prestação recíproca de auxílio comum.

Edivânia Biachin Panzan (2006, p. 48) esclarece que a cooperativa não tem objetivos lucrativos, mas visa à prestação de serviços em favor dos associados ou cooperados e que os membros aderem voluntariamente à cooperativa, sendo o número de associados ilimitado. O objetivo principal das cooperativas é, portanto, a reunião de pessoas com pontos de vista comuns, objetivos comuns, com habilidades comuns, que buscam melhorias na condição de vida de seus associados, nas mais amplas e diversas possibilidades.

O sistema cooperativo tem por objetivo a igualdade do homem na sociedade, independentemente de sua classe social. Predomina a produção e a distribuição igualitária equivalente à produção de cada um e fundamenta-se na reunião de pessoas e não do capital. Visa na verdade atender as necessidades de um determinado grupo e não necessariamente obter lucro.

Breve histórico do cooperativismo no Brasil e no mundo

Desde a pré-história o homem se utiliza do sistema cooperativo para seu desenvolvimento. Desde quando o homem vivia como nômade, os homens se organizavam em grupos para a caça e para a pesca e depois compartilhavam o resultado com os grupos que viviam gregariamente.

A primeira cooperativa organizada formalmente no modelo que concebemos hoje foi a dos tecelões de Rochdale, bairro da cidade de Manchester,

na Inglaterra, em 21 de dezembro de 1844, então denominada Sociedade dos Probos de Rochdale. A cooperativa foi fundada por 27 homens e uma mulher, com capital de uma libra cada um, tendo como objetivo a compra e o fornecimento de alimentos (COOPERATIVISMO..., 2013).

A cooperativa de Rochdale não foi o primeiro sistema cooperativo da história, visto que outras civilizações em outras épocas também fizeram uso do sistema, mas os “pioneiros de Rochdale” foram aqueles que melhor empregaram os princípios do cooperativismo se tornando referência para a evolução e implantação do sistema na Europa e depois em todo o mundo.

Em outros países da Europa, outros modelos de cooperativas foram se desenvolvendo de acordo com a necessidade e as circunstâncias econômicas e sociais de cada país. Na Inglaterra se implementaram as cooperativas de consumo, na Alemanha as cooperativas de crédito e na França as cooperativas de produção. (CACOGNA, 1980, p. 9).

Na Itália, em 1919, já existiam 2.351 cooperativas de trabalho, a maioria do ramo da construção (cooperativas de trabalhadores braçais, britadores, pedreiros e carregadores, etc.). As obras eram contratadas diretamente pelos próprios trabalhadores. (MAUAD, 2001, p. 28).

No Brasil, o sistema cooperativo também conta longa história. A primeira cooperativa formalmente constituída foi em 1891, chamada de Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica, em Limeira, São Paulo. Depois se seguiram outras, como a Cooperativa Militar de Consumo, no Distrito Federal, em 1894; a Cooperativa dos Empregados da Companhia Paulista de Estradas de Ferro, em 1897; e a Cooperativa de Crédito de Nova Petrópolis (RS) em 1906. (HISTÓRIA..., 2013).

O Brasil conta hoje com aproximadamente 7.600 cooperativas e mais de 9 milhões de associados, além de uma organização realizada pelos Estados federativos, e uma central, que é a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) que é o órgão máximo de representação das cooperativas no país (ORGANIZAÇÃO..., 2013).

Entre suas atribuições, a OCB é responsável pela promoção, fomento e defesa do sistema cooperativista em todas as instâncias políticas e institucionais. É de sua responsabilidade também a preservação e o aprimoramento desse sistema, o incentivo e a orientação das sociedades cooperativas. Hoje são 27 organizações estaduais (em São Paulo é chamada de OCESP) com 7.566 cooperativas em 13 ramos de atividades diferentes.

Também existe ainda uma entidade representativa mundial chamada Aliança Cooperativa Internacional (ACI). A Aliança Cooperativa Internacional é a organização de representação do cooperativismo e de defesa da identidade cooperativa em nível mundial. Com sede em Genebra, na Suíça, existe há mais de 100 anos e congrega cerca de 800 milhões de pessoas ligadas a 230 organizações cooperativas em mais de 100 países.

As cooperativas representam grande poder econômico e o fomento a este modelo no Brasil, com a promulgação de novas leis e regulamentos, vai de encontro com a ampliação dos empreendimentos de economia solidária.

As características do regime cooperativo

As cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, sendo sua natureza civil. As cooperativas não estão sujeitas à falência, são constituídas para prestar serviços aos seus associados. Elas se diferenciam das demais formas de sociedades por possuir algumas características peculiares, dentre as quais destacamos aquelas previstas no artigo 4º da Lei Federal nº 5.764/71 e também no artigo 1.094 do Código Civil (BRASIL, 2002):

São características da sociedade cooperativa: I – variabilidade, ou dispensa do capital social; II – concurso de sócios em número mínimo necessário a compor a administração da sociedade, sem limitação de número máximo; III – limitação do valor da soma de quotas do capital social que cada sócio poderá tomar; IV – intransferibilidade das quotas do capital a terceiros estranhos à sociedade, ainda que por herança; V – *quorum*, para a assembleia geral funcionar e deliberar, fundado no número de sócios presentes à reunião, e não no capital social representado; VI – direito de cada sócio a um só voto nas deliberações, tenha ou não capital a sociedade, e qualquer que seja o valor de sua participação; VII – distribuição dos resultados, proporcionalmente ao valor das operações efetuadas pelo sócio com a sociedade, podendo ser atribuído juro fixo ao capital realizado; VIII – indivisibilidade do fundo de reserva entre os sócios, ainda que em caso de dissolução da sociedade.

As cooperativas são sociedades de pessoas. Ainda possuem outras características próprias que também devem ser consideradas, como: a adesão voluntária, com número ilimitado de associados, salvo impossibilidade técnica de prestação de serviços pela cooperativa; a variabilidade do capital social representado por quotas-partes; a limitação do número de quotas-partes do capital para cada associado, facultado, porém, o estabelecimento de critérios

de proporcionalidade, se assim for mais adequado para o cumprimento dos objetivos sociais; a impossibilidade de cessão das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade; a singularidade de voto, podendo as cooperativas centrais, federações e confederações de cooperativas, com exceção das que exerçam atividade de crédito, optar pelo critério da proporcionalidade; a determinação sobre o quórum para o funcionamento e deliberação da assembleia geral baseado no número de associados e não no capital; a determinação de como deverá ser retorno das sobras líquidas do exercício, proporcionalmente às operações realizadas pelo associado, salvo deliberação em contrário da assembleia geral; a indivisibilidade dos fundos de reserva e de assistência técnica educacional e social; a neutralidade política e indiscriminação religiosa, racial e social; a prestação de assistência aos associados e, quando previsto nos estatutos, aos empregados da cooperativa; a área de admissão de associados limitada às possibilidades de reunião, controle, operações e prestação de serviços (BRASIL, 1971)².

Todas estas condições legais caracterizam o sistema cooperativo e o tornam único dentro do regime jurídico das pessoas jurídicas no direito brasileiro.

É possível ainda destacar outras condições peculiares ao sistema cooperativo. Os sócios poderão responder limitada ou ilimitadamente pelas responsabilidades sociais da cooperativa. O estatuto deverá prever a forma de responsabilidade dos sócios que poderão responder somente com sua quota parte na proporção de sua participação nas operações ou responder ilimitadamente pelas obrigações sociais (BRASIL, 2002, 1971)³.

As sociedades cooperativas poderão adotar por objeto qualquer gênero de serviço, operação ou atividade mercantil, porém é obrigatório na sua denominação o uso da expressão “cooperativa” (BRASIL, 1971)⁴.

Os segmentos já consagrados como cooperativas são os ramos da agropecuária, do consumo, do crédito, o educacional, especial, habitacional, infraestrutura, mineral, produção, saúde, trabalho, transporte e turismo e lazer; mas a lei não traz limites sobre a atividade, que poderá ser aquela que melhor atender aos associados.

O sistema cooperativo possui também símbolos que identificam as cooperativas. O principal símbolo é um círculo abraçando dois pinheirinhos, que

² Lei 5.764/71, artigo 4º.

³ Código Civil, Lei 10.406/2002, artigo 1.095 e artigos 12 e 13 da Lei 5.764/71.

⁴ Lei 5.764/71, artigo 5º.

indica a união e coesão do movimento (círculo), a imortalidade e eternidade de seus princípios, a fecundidade de seus ideais, e a vitalidade e energia de seus adeptos. Tudo isto marcado na trajetória ascendente dos pinheiros que se projetam para o alto, procurando subir cada vez mais.

Também representa as cooperativas a bandeira com as cores do arco-íris; e o 1º sábado de julho é consagrado como o dia do cooperativismo.

A constituição das sociedades cooperativas

As sociedades cooperativas são constituídas a partir de uma deliberação em assembleia de seus sócios fundadores, que farão redigir a respectiva ata. No ato constitutivo de uma sociedade cooperativa deverão necessariamente constar a denominação da entidade, sua sede, o objeto de seu funcionamento, o nome, nacionalidade, idade, estado civil, profissão e residência dos seus associados fundadores que assinarão o instrumento. Também deverá constar o valor da quota parte de cada um.

Aprovado o estatuto, os associados deverão indicar as pessoas eleitas, que devidamente qualificadas irão compor os órgãos de administração, fiscalização e outros que se fizerem necessários para organização da entidade.

O estatuto da cooperativa deverá obrigatoriamente indicar as condições previstas no artigo 21 da Lei 5.764/71, sob pena de ser indeferido o pedido de registro. São condições indispensáveis:

I – A denominação adotada para a cooperativa, a sede com a determinação precisa do local onde será instalada a entidade, prazo de duração ou a indicação que a cooperativa está sendo constituída por prazo indeterminado, a área de ação, e o objeto da sociedade discriminando qual será a atividade a ser desenvolvida, além da do período de fixação do exercício social, que normalmente é de 01 de janeiro a 31 de dezembro, da data do levantamento do balanço geral;

II – Os direitos e deveres dos associados, com a determinação da natureza de suas responsabilidades e as condições de admissão, demissão, eliminação e exclusão dos associados, além das normas para sua representação nas assembleias gerais;

III – Determinação do valor do capital mínimo, o valor da quota-parte, o mínimo de quotas-partes a ser subscrito pelo associado, o modo de integralização das quotas-partes, bem como as condições de sua retirada nos casos de demissão, eliminação ou de exclusão do associado;

IV – A forma de devolução das sobras registradas aos associados, ou do rateio das perdas apuradas por insuficiência de contribuição para cobertura das despesas da sociedade;

V – O modo de administração e fiscalização, estabelecendo os respectivos órgãos, com definição de suas atribuições, poderes e funcionamento, a representação ativa e passiva da sociedade em juízo ou fora dele, o prazo do mandato, bem como o processo de substituição dos administradores e conselheiros fiscais;

VI – As formalidades de convocação das assembleias gerais e a maioria requerida para a sua instalação e validade de suas deliberações, vedado o direito de voto aos que nelas tiverem interesse particular sem privá-los da participação nos debates;

VII – Os casos de dissolução voluntária da sociedade;

VIII – O modo e o processo de alienação ou oneração de bens imóveis da sociedade;

IX – O modo de reformar o estatuto;

X – O número mínimo de associados.

Toda sociedade cooperativa deverá possuir um livro de matrícula, um livro de atas das assembleias gerais, outro de atas dos órgãos de administração; deverá, ainda, ter um livro de atas do conselho fiscal, de presença dos associados nas assembleias, além de outros fiscais e contábeis que forem obrigatórios de acordo com a atividade mercantil da cooperativa.

O capital social será subdividido em quotas-partes, cujo valor unitário não poderá ser superior ao maior salário mínimo vigente no país. Para a formação do capital social poder-se-á estipular que o pagamento das quotas-partes seja realizado mediante prestações periódicas, independentemente de chamada, por meio de contribuições ou outra forma estabelecida a critério dos respectivos órgãos executivos federais (BRASIL, 1971)⁵.

As cooperativas são obrigadas a constituir um fundo reserva destinado a reparar perdas e atender ao desenvolvimento de suas atividades de no mínimo 10% das sobras líquidas de cada exercício contábil.

As sobras líquidas são apuradas contabilmente com a apuração dos resultados líquidos das operações econômicas da cooperativa, tendo como referência todas as receitas menos todas as despesas necessárias para o desenvolvimento da atividade econômica proposta.

Também será necessária a criação de um fundo de assistência técnica, educacional e social destinado à prestação de assistência aos associados e seus familiares, que deverá representar no mínimo 5% das sobras líquidas apuradas em cada exercício, sendo que o estatuto poderá prever igual fundo destinado para os empregados da cooperativa.

⁵ Lei 5.764/71, artigo 25.

A admissão de associados é livre e sem número máximo de associados desde que dentro dos padrões determinados pelos órgãos normativos de cada cooperativa para as pessoas que exerçam determinada atividade ou profissão de interesse da cooperativa.

A demissão dos associados ocorrerá a partir de um pedido do próprio associado ou poderá ser afastado por prática de infração legal ou estatutária, sendo que sua exclusão deverá ser anotada no livro de matrícula de forma motivada.

Os órgãos sociais

Todas as cooperativas devem ser organizadas a partir de assembleias e conselhos administrativos e fiscais. A assembleia geral é o órgão supremo da sociedade e dentro dos limites legais e estatutários tem poderes para decidir sobre os negócios de interesse da cooperativa e pode tomar todas as decisões que entender necessárias para a sua defesa e também para seu crescimento e desenvolvimento da cooperativa. As decisões e deliberações realizadas pela assembleia vinculam todos os associados, presentes ou não, que deverão seguir e aceitar o que for determinado.

As assembleias gerais devem ser convocadas com prazo mínimo de dez dias de antecedência em convocação que deve ser feita diretamente aos sócios e também por meio de editais afixados em locais próprios. O quórum necessário para as deliberações será determinado conforme o estatuto e será determinado em primeira, segunda ou até terceira convocação.

As assembleias gerais ordinárias serão realizadas anualmente nos três primeiros meses após o término de cada exercício social. Nessa assembleia deverão ser deliberadas questões sobre a prestação de contas, destinação das sobras, eleição dos componentes dos órgãos de administração, conselho fiscal e outros assuntos do interesse da sociedade, salvo as questões que devem ser deliberadas em assembleia geral extraordinária.

As assembleias gerais extraordinárias serão realizadas sempre que for necessário e poderão deliberar sobre qualquer assunto de interesse da sociedade, porém o tema deve ser especificado no edital de convocação.

É de competência exclusiva das assembleias gerais extraordinárias deliberar sobre a reforma do estatuto, sobre a fusão, incorporação ou desmembramento da cooperativa, a mudança do objeto da sociedade, a dissolução voluntária da sociedade com a nomeação dos liquidantes e as contas do liquidante.

Toda cooperativa terá obrigatoriamente um órgão de administração responsável, que será necessariamente formado pelos associados por mandato nunca superior a quatro anos, sendo que este conselho ao final de cada mandato deve ser renovado em pelo menos um terço.

O conselho administrativo poderá contratar técnicos que entender necessários para a boa administração e desenvolvimento da sociedade. Os administradores não serão responsáveis pelas obrigações contraídas pela cooperativa, salvo nas cooperativas de crédito, cooperativas agrícolas mistas e de habitação, quando responderão solidariamente pelos prejuízos resultantes de seus atos, especialmente se procederem com dolo ou culpa.

O conselho fiscal tem por finalidade fiscalizar, assídua e minuciosamente, a administração da sociedade, que será constituída por três membros efetivos e três membros suplentes, que deverão ser todos associados e democraticamente eleitos em assembleia geral, sendo permitida somente a reeleição de um terço de seus membros.

As alterações e da dissolução das sociedades cooperativas

As sociedades cooperativas podem sofrer mudanças na forma de sua composição e representação.

A fusão é admitida entre duas ou mais cooperativas para a criação de uma nova sociedade, bem como a incorporação de uma cooperativa por outra que, neste caso, assume todas as obrigações da sociedade incorporada.

O desmembramento de uma cooperativa em outras, de acordo com a especialidade e o interesse de seus associados, também é possível, sendo que neste caso será formada uma comissão que irá deliberar sobre a forma como será feito o rateio do patrimônio da cooperativa objeto do desmembramento.

A dissolução das sociedades cooperativas poderá ocorrer em diversas situações, como preceitua o artigo 63 da Lei 5.764/71, dentre os quais destacamos os seguintes: quando assim deliberar a assembleia geral, desde que os associados, totalizando o número mínimo exigido por esta Lei, não se disponham a assegurar a sua continuidade; pelo decurso do prazo de duração, quando o estatuto dispuser sobre o prazo de duração da sociedade; quando houver previsão exata sobre a consecução dos objetivos predeterminados; devido à alteração de sua forma jurídica; pela redução do número mínimo de associados ou do capital social mínimo se, até a assembleia geral subsequente, realizada em prazo não inferior a 6 (seis) meses, eles não forem

restabelecidos; pelo cancelamento da autorização para funcionar pelos órgãos públicos competentes; ou pela paralisação de suas atividades por mais de 120 (cento e vinte) dias.

A dissolução da sociedade importará no cancelamento da autorização para funcionar e do registro, e se não for espontaneamente solicitada, esta poderá ocorrer por medida judicial, requerida por qualquer associado, ou por iniciativa de órgão executivo federal.

Quando a dissolução for determinada em assembleia geral, esta determinará um liquidante ou um conselho fiscal responsável pela liquidação.

As cooperativas de trabalho no regime da Lei 12.690/2012

O regime adotado pela Lei 12.690/12 gerou melhores condições para a criação de cooperativas no modelo dos empreendimentos de economia solidária. Referido regime é mais flexível com algumas obrigações e admite sua constituição com menor número de associados (na Lei 5.764, o número mínimo é de vinte associados, enquanto que na nova legislação o número mínimo é de sete associados).

A presente lei promove as cooperativas de trabalho para que estas possam flexibilizar os princípios já mencionados, coibindo possíveis fraudes em relação às suas atividades laborais⁶.

Neste liame, com o objetivo de afastar certas fraudes, o artigo 2º da Lei 12.690/12 estabelece que as cooperativas de trabalho são sociedades constituídas por trabalhadores visando melhor qualificação, renda, situação socioeconômica e condições gerais de trabalho.

Vale ressaltar, de acordo com a vigência desta lei, que o artigo 3º expressa claramente os princípios norteadores e os valores de um sistema cooperativista, que devem ser observados e respeitados, sob pena de não ser concedidos os benefícios especificamente previstos neste regime jurídico.

A adesão do associado deve ser voluntária e livre; a gestão deve ser democrática com a participação econômica dos membros, que devem atuar com autonomia e independência; deve haver as ações voltadas para uma educação, formação e informação contínua; deve, também, haver intercooperação entre as cooperativas; a atividade a ser desenvolvida deve atender

⁶ O parágrafo único do artigo 442 da CLT dispõe sobre a “inexistência” de vínculo empregatício entre a cooperativa e seus associados, e entre os prestadores de serviços.

ao interesse da comunidade, com a preservação dos direitos sociais, do valor social do trabalho e da livre iniciativa, sem que ocorra em qualquer hipótese a precarização do trabalho.

A gestão deve ser democrática com respeito às decisões de assembleia, observando que ocorra a participação de todos os associados na gestão para todos os níveis de decisão, de acordo com o previsto em lei e no Estatuto Social.

A gestão das cooperativas sob este novo regime deve observar direitos semelhantes às garantias sociais previstas na Constituição Federal e na CLT.

Assim, não poderão ocorrer pelos associados retiradas inferiores ao piso da categoria profissional e, na ausência deste, não inferiores ao salário mínimo, calculadas de forma proporcional às horas trabalhadas ou às atividades desenvolvidas.

Deverá ser respeitada a duração da jornada de trabalho normal não superior a 8 (oito) horas diárias e 44 (quarenta e quatro) horas semanais, exceto quando a atividade, por sua natureza, demandar a prestação de trabalho por meio de plantões ou escalas, facultada a compensação de horários. Também o repouso semanal remunerado deve ser observado, preferencialmente aos domingos.

Haverá também direito a férias, como previsão de repouso anual remunerado, além do direito de retirada superior para o trabalho noturno em comparação com o trabalho diurno, adicional sobre a retirada para as atividades insalubres ou perigosas e ainda seguro de acidente de trabalho.

A previsão destas garantias sociais não necessita ser aplicada de forma imediata aos seus associados, pois muitas vezes será necessária a criação de um fundo e de acordo com as possibilidades de gestão da cooperativa, mas é certo que o cumprimento destas obrigações deve fazer parte das metas a serem atingidas pela sociedade cooperativa.

A redação do artigo 7º garante e protege os direitos dos cooperados, que ficam equiparados aos direitos que a princípio são “semelhantes” aos dos empregados celetistas, mas o certo é que a presente legislação está de acordo com a legislação comparada e com as recomendações da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e da Organização Internacional de Cooperativas de Produção Industrial, Artesanal e de Serviços (Cicopa) (TROCOLI, 2012).

A cooperativa de trabalho, sob a égide da Lei 12.690, poderá adotar por objeto social qualquer gênero de serviço, operação ou atividade, desde que previsto no seu estatuto social. Assim fica limitado o modelo de cooperativa, que não poderá ser exclusivamente comercial ou de consumo.

Na denominação social da cooperativa é obrigatório o uso da expressão “cooperativa de trabalho” para identificar o tipo de cooperativa e a legislação que norteia seus procedimentos e responsabilidades.

Os empreendimentos de economia solidária poderão ser constituídos como pessoas jurídicas na forma de cooperativas e cooperativas de trabalho, sendo este último modelo mais adequado em razão de sua maior simplicidade na sua constituição e gestão.

A lei que criou as cooperativas de trabalho irá subsidiariamente se valer da lei principal das cooperativas (Lei 5.764/71) para a solução de questões que esta lei eventualmente não tenha previsão. Assim, conhecer as duas legislações é imperativo para o estudo das possibilidades de formalização dos empreendimentos de economia solidária em pessoas jurídicas sujeitas de direitos e obrigações na ordem civil.

As associações

As associações também conhecidas internacionalmente como ONGs (organizações não governamentais) surgem como outras possibilidades de regularização de empreendimentos de economia solidária, como pessoas jurídicas capazes de direitos e obrigações.

As associações são pessoas jurídicas regulamentadas a partir do artigo 44 até o artigo 61 do Código Civil Brasileiro.

As associações se constituem pela união de pessoas que se organizam com objetivos comuns, porém sem fins lucrativos e a partir destes interesses comuns constituem uma pessoa jurídica.

Quanto à constituição de pessoa jurídica, é válido frisarmos que tanto a cooperativa quanto a associação são consideradas pessoas jurídicas de direito privado, na forma da lei.

A inscrição do ato constitutivo da associação deve ser feita no Cartório de Registro Civil de Pessoa Jurídica, em forma pública ou particular, garantindo o começo da sua existência legal como pessoa jurídica.

José Eduardo Sabo Paes (2006, p. 63) define:

A associação é uma modalidade de agrupamento dotada de personalidade jurídica, sendo pessoa jurídica de direito privado voltada à realização de interesses dos seus associados ou de uma finalidade de interesse social, cuja existência legal surge com a inscrição de seu estatuto no registro competente, desde que satisfeitos os requisitos legais, que ela tenha objetivo lícito e esteja regularmente organizada.

Por ser dotada de personalidade jurídica, a existência da associação e o reconhecimento de direitos e obrigações serão distintos das pessoas de seus associados. Terá seu patrimônio próprio, que deverá ser empregado sempre em ordem e a favor dos associados para que se consiga atingir a finalidade proposta, e não pode, em qualquer hipótese, ser usada para uso próprio de seus sócios.

As associações normalmente são constituídas para finalidades benéficas, científicas, religiosas, desportivas ou literárias. Desta forma, pessoas que tenham estes objetivos poderão se unir à constituição de associações com estes objetos sociais.

Assim como as cooperativas, a liberdade de associação e o direito de associar-se constituem um direito social consistente na faculdade que dispomos de nos unir e formar grupos e reuniões de pessoas. Uma associação terá uma finalidade específica com objetivos e ideais comuns entre si, sendo que cada associado, com a mesma disposição que adentra para a associação, pode se retirar quando quiser.

As associações organizadas nas áreas de educação ou de assistência social serão consideradas imunes quanto ao recolhimento de tributos quando atenderem os requisitos de imunidade previstos na Constituição Federal da República e legislação complementar, tais como a prestação de serviços, a sociedade em geral sem fins lucrativos (TOZZINI; BERGER, 2003).

O Código Civil de 2002 define, em seus artigos 53 e seguintes a forma de constituição das associações e as formalidades que devem ser observadas para aqueles que aderirem ao sistema.

Diferente do que ocorre nas cooperativas, nas associações não há, entre os associados, direitos e obrigações recíprocos. Desta forma, as obrigações e os direitos de cada associado estarão determinados na lei e no estatuto da instituição sem que entre os associados existam direitos e obrigações, sendo que estes existirão somente entre os associados e a associação.

Para ser considerado válido, o estatuto da associação deve observar condições mínimas que estão dispostas no artigo 54 do Código Civil. Assim, a constituição de uma associação deve conter obrigatoriamente em seu estatuto sua denominação, os fins a que se destina e a sede da associação; quais são os requisitos mínimos necessários para a admissão, demissão e exclusão dos associados; quais são os direitos e deveres dos associados; quais serão as fontes de recursos para sua manutenção; qual o modo de constituição e de funcionamento dos órgãos deliberativos; quais as condições para a alteração

das disposições estatutárias e para a sua dissolução; qual será sua forma de gestão administrativa e de aprovação das respectivas contas.

Aos associados deve haver direitos iguais, mas o estatuto da entidade pode instituir categorias com vantagens especiais, porém tal qualidade de associado é intransmissível, salvo se o estatuto dispuser de outra forma.

Se o associado for titular de quota ou fração ideal do patrimônio da associação, sua transferência não importará na atribuição desta qualidade de proprietário ao associado, ao adquirente ou ao seu herdeiro, salvo se houver expressa previsão em contrário no estatuto da entidade.

A exclusão do associado só é admitida quando houver justa causa, assim reconhecida em procedimento que assegure direito de resposta e de recorrer ao associado excluído, de acordo com os termos do respectivo estatuto.

E por fim, em se tratando dos direitos garantidos aos associados, nenhum associado poderá ser impedido de exercer direito ou função que lhe tenha sido legitimamente conferido, a não ser nos casos previstos na lei ou no estatuto.

Assim, especialmente no âmbito cultural, beneficente e desportivo, as pessoas poderão se valer das associações para a regulamentação de um empreendimento de economia solidária. O objetivo não pode ser lucro, mas a possibilidade de desenvolvimento de um grupo ou comunidade, com a criação de escolas, centros culturais e desportivos, dentre outros, está presente neste modelo de formação da pessoa jurídica.

Conclusão

Os empreendimentos de economia solidária precisam ser legalmente constituídos para que possam exercer atividade e conseqüentemente ficarem inseridos no sistema burocrático e administrativo do Estado brasileiro.

A ampliação de oportunidades e de postos de serviço por meio da economia solidária cumpre com dispositivos da Constituição Federal que preveem a cidadania, a dignidade da pessoa humana, os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa como fundamentos, além de declarar como objetivo a construção de uma sociedade livre, justa e solidária, que possa garantir o desenvolvimento nacional, com a erradicação da pobreza e da marginalização, com a redução das desigualdades sociais e regionais e, por fim, promover o bem de todos, sem preconceito de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

Não existe no direito brasileiro um modelo legal específico de regulamentação de empreendimentos de economia solidária. As formas possíveis de regulamentação dos empreendimentos são as cooperativas, as cooperativas de trabalho e as associações.

Todas as formas de constituição das pessoas jurídicas possuem legislações próprias que devem ser seguidas observando as características de cada modelo, sob pena de não se conseguir o registro no órgão competente ou cometer irregularidades de gestão que poderão gerar responsabilidades aos seus representantes.

As cooperativas estão regulamentadas pela Lei 5.764 de 1971 e pelos artigos 1.093 a 1.096 do Código Civil de 2002. As cooperativas de trabalho estão sob a égide da Lei 12.690/12 com a utilização subsidiária das leis das cooperativas e do Código Civil, enquanto que as associações estão previstas no Código Civil em seus artigos 53 a 61.

A criação e o desenvolvimento dos empreendimentos de economia solidária têm a necessidade de ter uma constituição e gestão que atendam as características legais de cada modelo. Caso não ocorra a devida adequação, a entidade estará irregular e não conseguirá se desenvolver dentro do cenário econômico-administrativo que regulamenta todas as atividades mercantis desenvolvidas no país.

Referências

ARRUDA, Marcos. **Globalização e sociedade civil**: repensando o cooperativismo no contexto da cidadania ativa. Trabalho apresentado na Conferência sobre Globalização e Cidadania, Instituto de Pesquisas da Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Social, Genebra, 9-11 dez. 1996.

BRASIL. **Código Civil Brasileiro**: Lei n.º 10.406/2002. Brasília, DF, 2002.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988.

_____. **Lei n.º 5.764, de 16 de dezembro de 1971**: Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências. Brasília, DF, 1971. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5764.htm>. Acesso em: 15 out. 2013.

_____. **Lei n.º 12.690, de 19 de julho de 2012**: modificou a constituição e o funcionamento das cooperativas de trabalho e instituiu o Programa Nacional de Fomento às Cooperativas de Trabalho (Pronacoop), além de regulamentar as atividades exer-

cidas pelos cooperados. Brasília, DF, 2012. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011.../2012/Lei/L12690.htm>. Acesso em: 15 out. 2013.

CACOGNA, Dante. Prólogo. In: ANTONI, Antoine et al. **Cooperativa de trabajo**. Buenos Aires: Intercoop, 1980.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de direito Comercial**: v. 1: Direito de empresa. 17. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

COOPERATIVISMO popular: breve histórico. Disponível em: <http://www.cooperativismopopular.ufrj.br/breve_historico.php>. Acesso em: 15 out. 2013.

HISTÓRIA do cooperativismo. Disponível em: <<http://www.bahiacooperativo.coop.br/historia-do-cooperativismo.php>>. Acesso em: 15 out. 2013.

MAUAD, Marcelo José Ladeira. **Cooperativas de trabalho**: sua relação com o direito do trabalho. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: LTr, 2001.

ORGANIZAÇÃO das Cooperativas Brasileiras. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/site/ocb/index.asp>>. Acesso em: 15 out. 2013.

PAES, José Eduardo Sabo. **Fundações, Associações e Entidades de Interesse Social**. 2006.

PANZAN, Edivânia Biachin. **Direito do Trabalho e Processo do Trabalho**. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

REQUIÃO, Rubens. **Curso de direito Comercial**: v. 1. 31. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2012.

SEBRAE. **[Organização de uma Associação]**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 15 out. 2013.

SINGER, Paul. Economia solidária. **Estud. av.** [online], v. 22, n. 62, p. 289-314, 2008. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0103-40142008000100020>>. Acesso em: 15 out. 2013.

_____; SOUZA, André Ricardo de (Org.). **A economia solidária no Brasil**: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

TOZZINI, Syllas; BERGER, Renato. A finalidade das associações no novo Código Civil. **Jus Navigandi**, Teresina, ano 8, n. 66, 1 jun. 2003. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/4126>>. Acesso em: 15 out. 2013.

TROCOLI, Fernanda. A nova lei das cooperativas de trabalho. **Jus Navigandi**, Teresina, ano 17, n. 3.345, 28 ago. 2012. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/22505>>. Acesso em: 15 out. 2013.

Informações e Vendas



www.espacoeduca.com.br

contato@espacoeduca.com.br • (11) 4177-4966

twitter
@espacometo

