UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA – UNOESC
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO: MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO
LINHA DE PESQUISA: SUSTENTABILIDADE EM ORGANIZAÇÕES

JULIE ROSSATO FAGUNDES

REDE DE COOPERAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS ECONÔMICO-SOLIDÁRIOS: ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE REGIONAL

Chapecó (SC)
2015

JULIE ROSSATO FAGUNDES

REDES DE COOPERAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS ECONÔMICO-SOLIDÁRIOS: ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE REGIONAL

Projeto de Intervenção de Mestrado apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina, como requisito final à obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovado em 26/02/2015

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Rogis Juarez Bernardy (Orientador)
Universidade do Oeste de Santa Catarina (Unoesc)

Prof. Dr. Fábio Lazzarotti
Universidade do Oeste de Santa Catarina (Unoesc)

Prof. Dra. Marcilei A. Pezenatto Vignatti
Universidade Regional Comunitária de Chapecó (Unochapecó)

Prof. PhD. Rudimar Antunes da Rocha
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

"Conseguir que as gerações futuras
sejam mais felizes que a nossa,
será o prêmio mais grandioso
a que se possa aspirar.
Não haverá valor comparável
ao cumprimento dessa grande missão,
que consiste em preparar para a
humanidade futura um mundo melhor."

(Carlos Bernardo González Pecotche)

Minha gratidão.

Em especial às Cooperativas da Central Fronteira Oeste, por me permitirem vivenciar esse ambiente, por compartilharem as lutas, os desafios, as conquistas e por tornarem esse aprendizado tão intenso.

Ao Ceades, pela oportunidade de desenvolver esse projeto, orientado por profissionais comprometidos e experientes.

Aos entrevistados, pela disponibilidade e experiência compartilhada.

Ao meu orientador, Prof. Rógis Bernardy, pela paciência, pelo estímulo, pela sabedoria e pela amizade. Seu apoio foi fundamental para a execução desse trabalho.

A todos os demais professores e colegas do Mestrado Profissional em Administração, pela contribuição e incentivo.

Ao Victor Pittella Siqueira, pelo apoio durante todo o desenvolvimento desse projeto.

À minha amada família. Por sempre compreender minha ausência.

Meu reconhecimento àqueles que lutam, orientam, apoiam e incentivam o inspirador movimento da Economia Solidária.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Tipologias de redes de empresas 57
Figura 2 - Cadeia de valor genérica em negócios industriais 58
Figura 3 - Modelo de rede para o desenvolvimento de sistema econômico..... 60
Figura 4 - Identificação dos municípios que integram a Cooperativa Central Fronteira Oeste 64
Figura 5 - Representação gráfica da construção dos indicadores de desempenho organizacional 102
Figura 6 - Representação gráfica de Escala Likert..... 103

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Progresso humano e expansão comercial no Sul 29
Gráfico 2 – Quota-parte do comércio do Sul 29

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Síntese dos eventos que marcaram o surgimento da economia baseada na solidariedade 21
Quadro 2 – Diagrama de funcionamento do sistema de Comércio Justo na Alemanha 31
Quadro 3 – Número de EES por forma de organização 42
Quadro 4 – Motivos para criação dos EES no Brasil 43
Quadro 5 – Total de Empreendimentos Econômicos Solidários em SC organizados por Mesorregião 46
Quadro 6 – Síntese dos eventos que marcaram os ciclos econômicos da região Oeste de Santa Catarina 57
Quadro 7 – Indicadores dos municípios 69
Quadro 8 – Indicadores dos municípios 69
Quadro 9 – Indicadores dos municípios 69
Quadro 10 – Indicadores dos municípios 70
Quadro 11 – Classificação dos empreendimentos 71
Quadro 12 – Aspectos Gerais dos Empreendimentos 72
Quadro 13 – Aspectos relacionados à produção e comercialização dos EES ... 74
Quadro 14 – Participação dos empreendimentos em rede 76
Quadro 15 – Resultados esperados com a participação em rede 76
Quadro 16 – Síntese dos eventos da coleta de dados 79
Quadro 17 – Participantes das entrevistas 83
Quadro 18 – Relação com os princípios da Economia Solidária 80
Quadro 19 – Potencialidades das Redes de Economia Solidária 81
Quadro 20 – Desafios das Redes de Economia Solidária 83
Quadro 21 – Limitações das Redes de Economia Solidária 85
Quadro 22 – Entidades de Apoio x Redes de Cooperação 87
Quadro 23 – Trabalho de conscientização com o consumidor 89
Quadro 24 – Perspectivas das Redes de Economia Solidária 90
Quadro 25 – Síntese das metas da proposta de intervenção 103
Quadro 26 – Atividades e recursos materiais disponíveis 111
Quadro 27 – Detalhamento do orçamento financeiro 113
Quadro 28 – Resultados Esperados 115

SUMÁRIO

RESUMO **11**

ABSTRACT **12**

1 INTRODUÇÃO **13**

2 IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO **15**

2.1 TÍTULO 15

2.2 ENTIDADE PROPONENTE 15

2.3 ENTIDADE EXECUTORA 15

2.4 ENTIDADE PARCEIRA 15

2.5 BENEFICIÁRIOS DO PROJETO 15

3 OBJETIVOS **16**

3.1 OBJETIVO SUPERIOR 16

3.1 OBJETIVO GERAL 16

3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 16

4 ECONOMIA SOLIDÁRIA E O PARADIGMA DO DESENVOLVIMENTO **17**

4.1 CONTEXTO INTERNACIONAL DA SOLIDARIEDADE 19

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA 23

4.2.1 As formas de manifestação da Economia Solidária **28**

4.2.1.1 Comércio Justo 29

4.2.1.2 Finanças Solidárias 33

4.2.1.3 Os Clubes de Trocas 35

4.2.1.4 Empresas Sociais 35

4.2.2 **A trajetória da Economia Solidária no Brasil** **37**

4.2.2.1 O Fórum Brasileiro de Economia Solidária 39

4.2.2.2 A Senaes 41

4.2.2.3 As Redes 44

4.3 AS EXPERIÊNCIAS SOLIDÁRIAS NO OESTE DE SANTA CATARINA ... 45

4.3.1 As entidades de fomento no Oeste catarinense **47**

4.4 DINÂMICA TEMPORAL DA ECONOMIA NO OESTE DE SC 50
4.4.1 O ciclo da pecuária 51
4.4.2 O ciclo da erva mate 52
4.4.3 O ciclo da madeira 53
4.4.4 O ciclo agroindustrial 55
4.5 O CONTEXTO DAS REDES DE COOPERAÇÃO 58
4.5.1 Características das redes 60
5 DESCRIÇÃO DO CONTEXTO 66
5.1 CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE 66
5.2 PROBLEMA E SUA PERTINÊNCIA E RELEVÂNCIA 67
5.3 JUSTIFICATIVA 67
5.3.1 Descrição do ambiente externo 67
5.3.2 Descrição do ambiente interno 70
5.3.3 Dados e argumentos que sustentam a justificativa 77
5.4 BENEFICIÁRIOS DIRETOS E INDIRETOS DO PROJETO 91
5.5 ETAPAS PARA A PROPOSTA DE EQUACIONAMENTO DO PROBLEMA 91
6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 93
6.1 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA QUE FUNDAMENTA A INTERVENÇÃO 93
6.1.1 Abordagem da pesquisa e tipo de pesquisa 93
6.1.2 Método da pesquisa 95
6.1.3 Técnicas e instrumentos de coleta de dados 96
6.1.4 Técnica de análise dos dados 97
6.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA INTERVENÇÃO 98
6.2.1 Proposta de solução para o problema identificado 98
6.2.1.1 Descrição detalhada das metas e etapas 102
6.2.2 Cronograma de execução e estimativas físico-financeiras 109
7 RECURSOS 110
7.1 RECURSOS HUMANOS 110
7.2 RECURSOS MATERIAIS 110

7.3 ORÇAMENTO FINANCEIRO 113
7.3.1 Recursos Próprios 114
7.3.2 Recursos de Terceiros 114
8 RESULTADOS ESPERADOS 115
9 REVISÃO, AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO 116
10 APLICABILIDADE DOS TRABALHOS PRODUZIDOS 117
11 CONSIDERAÇÕES COMPLEMENTARES 118
11.1 CONCLUSÕES 118
11.2 RELEVÂNCIA 120
11.3 RECOMENDAÇÕES 120
REFERÊNCIAS 122
GLOSSÁRIO 131
APÊNDICES 132
ANEXOS 137

RESUMO

As redes de cooperação surgiram no Oeste de Santa Catarina como importantes instrumentos de apoio ao processo de desenvolvimento da região e da sustentabilidade de empreendimentos da agricultura familiar, que realizam suas atividades sob os princípios da autogestão e da autossustentação. Nesse processo, os conceitos da Economia Solidária, enquanto atividade socioeconômica democrática, podem ser práticas alternativas e de conexão com os mercados competitivos e capitalistas. A pesquisa desenvolvida neste projeto de intervenção é um estudo de caso da Cooperativa Central Fronteira Oeste, rede de cooperação formada por 16 cooperativas de 15 municípios da região Extremo Oeste de Santa Catarina. Foi formalizada em 2014, a partir da necessidade de organização da produção e do aprimoramento da comercialização dos produtos oriundos desses empreendimentos, que atuam sob os princípios da Economia Solidária, com o objetivo de fortalecer e institucionalizar a estratégia de rede de cooperação informal que já existia na região desde 2009. A Cooperativa Central Fronteira Oeste visa à profissionalização da gestão destes empreendimentos e a garantia de maior acesso aos mercados consumidores. Essa rede busca a afirmação perante os próprios associados dos empreendimentos, as entidades de apoio regionais, órgãos governamentais e a sociedade. Os dados desse trabalho foram coletados através de questionários e discussão em grupo realizado com as cooperativas que integram a Central Fronteira Oeste, além de entrevistas com representantes de entidades de apoio e fomento. Os resultados foram interpretados por meio da análise de conteúdo. Nos resultados da pesquisa, identificaram-se potencialidades e aspectos críticos, que podem limitar a consolidação deste coletivo. Com o intuito de minimizar essas características, esta pesquisa apresenta uma proposta de intervenção baseada na construção de indicadores para a avaliação do desempenho das ações desenvolvidas pela organização e entre seus públicos de convergência. O resultado da avaliação destes indicadores poderá servir de parâmetro de análise para as dimensões econômicas, sociais, ambientais, políticas e institucionais da Organização.

Palavras-chave: Rede de Cooperação. Empreendimentos da agricultura familiar. Economia Solidária.

ABSTRACT

Collaborative networks have emerged in the west of Santa Catarina as an important device to support the process of development in the region and sustainability of farming family enterprises, which execute their activities under the principles of self management and support. In this process, the concepts of Solidarity Economy, as a democratic socio-economic activity may be an practice alternative and connection with the competitive and capitalist markets. The research developed in this project is a case of study from Cooperativa Central Fronteira Oeste, cooperative network of 16 cooperatives in 15 municipalities in the region of extrem west of Santa Catarina. Was formalized in 2014, from the necessity of organizing production and enhancing the marketing of products from these enterprises, which operate under the principles of solidarity economy in order to strengthen and institutionalize the informal cooperation network strategy that already existed in the region since 2009. The Cooperativa Central Fronteira Oeste aims to professionalize the management of these enterprises and the garantee access to consumer markets. This network search the statement between the enterprises members themselves, supporting regional entities, government and society. The data in this study were collected through group discussion and questionnaires applied with cooperatives that integrate the Central Fronteira Oeste, in addition to interviews with representatives of supporting organizations, and promotion. The results were interpreted through content analysis. In the results of this search, it identified potential and critical aspects, which may limit the consolidation of collective. In order to minimize these characteristics, this research presents a proposal for intervention based on the construction of indicators for performance assessing the undertaken actions by the organization and among its public convergence. The result of these indicators evaluation can parameter analysis to serve for the economic, social, environmental, political and institutional Organization.

Key words: Cooperation Network. Developments of farming family. Solidarity Economy.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho é um projeto de intervenção, que aborda a inter-relação de duas estruturas complexas: as redes de cooperação e a Economia Solidária. A primeira trata de mecanismos de cooperação de elevado grau, com interdependência das organizações que dela participam, e que se unem por objetivos em comum, tendo a busca por vantagem competitiva como foco. Essas redes podem ser formadas por diferentes níveis de organizações, como é o caso dos consórcios, sistemas de crédito, associações de pequenas empresas, poder público, parques tecnológicos, universidades, centros de pesquisa, e até mesmo redes de grandes empresas.

A dinâmica da Economia Solidária é igualmente complexa ao abordar características plurais e experiências diversas, podendo ser definida como um conjunto de atividades que contribuem para a democratização da economia, vinculando-se como alternativa à exclusão, empobrecimento e marginalização dos cidadãos, tendo assumido papel relevante e de crescente importância nestas últimas décadas, sendo considerada por autores e entidades de apoio e fomento como um dos pilares em um novo modelo econômico sustentável. Essa economia assume formas diversas de cooperativas (de produção, consumo ou serviços), pequenas empresas de caráter familiar ou comunitário, bancos populares, clubes de troca, entre outros.

A pesquisa a que esse projeto se propôs foi realizada junto à Central Fronteira Oeste, uma cooperativa central, localizada na região do Extremo Oeste de Santa Catarina, criada a partir de uma rede informal estabelecida em 2009 e formalizada em 2014, com a intenção de obter vantagem competitiva no mercado regional, superando dificuldades de aquisição de matéria prima, escala de produção, novos produtos, comercialização e capacitação técnica. Essa rede é gerida sob os princípios da agricultura familiar e da Economia Solidária, e pode ser considerada como um projeto social inovador, ao combinar o alto grau de solidariedade interna a uma forte identidade territorial.

O objetivo geral da pesquisa foi avaliar os limites e as potencialidades de cooperação a partir da atuação em rede entre os empreendimentos da Economia Solidária, como estratégia de desenvolvimento regional no Extremo Oeste de Santa Catarina.

O método da pesquisa é um estudo de caso, com abordagem quali-quanti, com subsídios em técnicas de pesquisa exploratória, bibliográfica, descritiva e de pesquisa-ação. A pesquisa de base teórica trata da temática da Economia Solidária, dos ciclos econômicos da região Oeste de Santa Catarina e das Redes de Cooperação, tendo a sustentabilidade como pilar de integração desses mecanismos.

Para a coleta dos dados quantitativa, foi utilizada a aplicação de questionários junto aos integrantes da Cooperativa Central Fronteira Oeste, no intuito de classificar os empreendimentos. Em uma abordagem qualitativa, utilizaram-se três diferentes técnicas de coleta: 1) realização de entrevistas semiestruturadas aplicadas entre representantes de entidades de apoio e fomentadores de iniciativas em Economia Solidária; 2) observação participante realizada durante reunião periódica deste coletivo; 3) discussão em grupo, com base na pesquisa-ação, realizada com representantes da Cooperativa Central Fronteira Oeste.

A proposta de intervenção adotada neste projeto partiu da identificação da necessidade de avaliação das ações desenvolvidas por essa cooperativa central, com o objetivo de minimizar os desafios e ao mesmo tempo fortalecer os vínculos com seus associados e com a comunidade regional, servindo de apoio às tomadas de decisão da organização.

A estrutura deste trabalho apresenta a identificação do projeto, seguido pela revisão da literatura das temáticas abordadas, descrição do contexto da entidade, procedimentos metodológicos da pesquisa e da proposta de intervenção, recursos, aplicabilidade da proposta e considerações complementares, com recomendações para pesquisas futuras e para a cooperativa pesquisada.

2 IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

2.1 TÍTULO DO PROJETO: Rede de Cooperação dos Empreendimentos Econômico-Solidários: Estratégias de desenvolvimento e sustentabilidade regional.

2.2 ENTIDADE PROPONENTE: Mestrado Profissional em Administração (MPA) UNOESC.

2.3 ENTIDADE E ÓRGÃOS EXECUTORES: Mestrado Profissional em Administração (MPA) UNOESC.

2.4 ENTIDADE E ÓRGÃOS PARCEIROS: Instituto de Estudos e Assessoria ao Desenvolvimento – CEADES.

2.5 BENEFICIÁRIOS DO PROJETO: Empreendimentos Econômico-solidários que fazem parte da região Extremo Oeste de Santa Catarina.

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO SUPERIOR

- Contribuir com o projeto de consolidação de uma Rede de Cooperação Solidária no Extremo Oeste Catarinense.

3.2 OBJETIVO GERAL

- Avaliar os limites e as potencialidades de cooperação a partir da atuação em rede entre os empreendimentos da Economia Solidária, como estratégia de desenvolvimento regional, no Extremo Oeste de Santa Catarina.

3.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Pesquisar sobre a evolução histórica de Economia Solidária e Redes de Cooperação.
- Diagnosticar as características, os desafios e as perspectivas da Rede de Economia Solidária do Extremo Oeste Catarinense.
- Identificar as formas de vínculos da Economia Solidária com as entidades de apoio.
- Prognosticar as perspectivas da Economia Solidária contribuindo para o desenvolvimento regional do Extremo Oeste de Santa Catarina.
- Desenvolver um processo metodológico para intervenção em Empreendimentos Econômicos Solidários.

4 ECONOMIA SOLIDÁRIA E O PARADIGMA DO DESENVOLVIMENTO

Este capítulo apresenta a revisão da literatura que orientou o desenvolvimento do trabalho. As principais seções estão pautadas em: a solidariedade em um contexto internacional, as formas de manifestação da Economia Solidária, a trajetória da Economia Solidária no Brasil, as experiências solidárias no Oeste de Santa Catarina, os ciclos econômicos e as características das Redes de Cooperação.

Para Domingues (2009) a noção de desenvolvimento sustentável tem valor de compromisso e solidariedade com as futuras gerações, assumindo-se como um desenvolvimento integrado que engloba diferentes dimensões da vida, como visão sistêmica e holística da realidade, não apenas ligado à preservação dos recursos naturais. Esse pensamento integra as três dimensões essenciais da sustentabilidade: econômica, social e ambiental.

Essas dimensões, simultaneamente, refletem a responsabilidade da evolução humana, em sintonia com as necessidades futuras de um mundo socialmente mais justo e ambientalmente preservado. Domingues (2009) salienta que não é possível desenvolver sem cuidar, sem preservar, sem equilibrar e sustentar. Neste sentido, as dimensões do desenvolvimento sustentável têm igual valor, sem sobreposições ou interferências de uma sobre a outra e o desenvolvimento sustentável implica uma transformação progressiva da economia e da sociedade.

A perspectiva desenvolvimentista, notoriamente hegemônica no período pós Segunda Guerra, orientava para o crescimento econômico, permanente e baseado no consumo abusivo de recursos naturais não renováveis (COSTABEBER; CAPORAL, 2003). Essa condição era considerada básica e indispensável para que as sociedades “subdesenvolvidas” superassem o “atraso” e alcançassem o “progresso”, uma condição já presente em sociedades consideradas desenvolvidas.

Vizeu; Meneghetti; Seifert (2012) inferem que os pressupostos dominantes do desenvolvimento sustentável ignoram o fato de a organização capitalista ser estabelecida em princípios de desigualdade expressos na apropriação dos meios de produção, na divisão do trabalho, na especialização e hierarquização. Tampouco discutem até que ponto a lógica de produção para o mercado é coerente com o propósito de manutenção da vida no planeta e da redução das injustiças sociais.

Da mesma forma que o processo de crescimento econômico não encontra limites nesses pressupostos, também não reconhece a maturidade do processo de

desenvolvimento ao admitir a constante busca pela preservação dos recursos naturais com a expansão econômica das organizações, “tornando o desenvolvimento sustentável uma impossibilidade” (VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012, p. 579).

Na opinião de Sachs (2004), entre os critérios que determinam o desenvolvimento, devem prevalecer a igualdade e a solidariedade, além de um distanciamento entre o pensamento econômico do desenvolvimento e o economicismo redutor. Para Sen (2000) o desenvolvimento deve ir além das variáveis econômicas, promovendo a melhoria da vida do indivíduo e removendo suas principais fontes de privação de liberdade (pobreza, carência de oportunidades e interferência de estados repressivos). Singer (2004a) entende o desenvolvimento como o processo de fomento de novas forças produtivas e de instauração de novas relações de produção, com o objetivo de promover um processo sustentável de crescimento econômico.

Reis (2005) enfatiza que, enquanto a economia capitalista promove a competição, a expansão e a dominação, a Economia Solidária, orienta a cooperação, a conservação e a parceria. Ou seja, nos empreendimentos da Economia Solidária, os fatores que influenciam na sua sustentabilidade, do mesmo modo que na natureza, são complementares entre si.

Na concepção de Singer (2004b) o desenvolvimento solidário busca forças produtivas que respeitem a natureza e favoreçam valores como igualdade e autorrealização, sem ignorar nem rejeitar os avanços científicos e tecnológicos, mas submetendo-os ao crivo permanente dos valores ambientais, da inclusão social e da autogestão.

Para Domingues (2009) é deste modo que a Economia Solidária apresenta um caminho alternativo e sustentável ao desenvolvimento, onde a natureza não é um bem privado. Singer (2004b) pondera que a Economia Solidária não pretende opor-se ao desenvolvimento, que mesmo sendo capitalista, faz a humanidade progredir. Seu propósito é tornar o desenvolvimento mais justo, repartindo seus benefícios e prejuízos de forma mais igual e menos casual.

Birkner (2006) acredita que a introdução (ou reintrodução) de formas cooperativas e solidárias de organização econômica pode trazer em algum prazo respostas calcadas “no tão aclamado desenvolvimento sustentável” (p. 107), contrário ao individualismo excludente imposto nas últimas décadas.

4.1 CONTEXTO INTERNACIONAL DA SOLIDARIEDADE

O termo Economia Solidária começou a ser forjado nos anos 1990, a partir dos trabalhos de Jean Louis Laville e Bernard Eme, na França, visando, por meio deste termo, valorizar a emergência e o desenvolvimento de inúmeras iniciativas e práticas socioeconômicas. Laville (2009) afirma que o movimento da Economia Solidária surgiu em diferentes contextos nacionais e continentais, tendo como impulsionadoras a diversidade de iniciativas e práticas políticas e econômicas ocorridas nas últimas décadas, o que prolongou e renovou a economia social, oferecendo suporte para outra economia em períodos de crises capitalistas.

Gaiger (2003) salienta que desde o século XIX registram-se tentativas de instituir formas democráticas de organizar a produção e o consumo, a partir de aspirações de igualdade econômica e garantia de subsistência para os trabalhadores. Nesse sentido, é importante entender a solidariedade como um aspecto essencial do associativismo desenvolvido na Europa, no século XIX. O termo solidariedade evoca duas formas distintas dessa prática, presentes desde a origem das associações modernas, onde Inglaterra e França surgem como casos emblemáticos na Europa.

No Reino Unido, no século XIX, a caridade era tida como um princípio social, necessária para a vida em sociedade acontecer de forma democrática, permitindo autonomia às associações e cooperação com a administração encarregada da lei sobre os pobres. Laville (2001) salienta que, ao final do século XIX, era provável que essas associações canalizassem tanto recurso quanto os serviços encarregados da aplicação da lei sobre os pobres, surpreendendo pesquisadores franceses, uma vez que parte dos adultos britânicos era filiada, em média, a cinco ou seis órgãos associativos, entre sindicatos e sociedades de previdência que ofereciam proteção financeira a seus membros.

No limiar do século XX, a caridade desenvolvida pelos órgãos caritativos ganhou espaço na discussão sobre a cidadania e passou a ser concebida como um princípio de vida em sociedade, onde os mais favorecidos desempenhavam seus deveres de cidadão auxiliando os menos favorecidos a participarem da sociedade, aliviando os pobres e baseando-se no apelo à responsabilidade pessoal. Nessa versão, a solidariedade surgiu de uma disposição moral, estimulando o engajamento voluntário pela defesa dos mais desmunidos, e tem como único resultado a gratidão sem limites por parte de seus beneficiários, fato que pode levá-los a uma dívida

permanente, aprisionando-os na situação de inferioridade, promovendo a manutenção das desigualdades e da hierarquização social (LAVILLE, 2001). O autor complementa que essa concepção de solidariedade não é insular ao Reino Unido, mas existiu em diversos países da Europa Continental, em diferentes graus.

Em oposição ao conceito beneficente de solidariedade do Reino Unido, surgiu a solidariedade democrática, versão que moldou a realidade francesa, propondo uma igualdade de direitos entre indivíduos que se engajam, marcada por aspectos de interesse geral (LAVILLE, 2001) em prol da satisfação das necessidades básicas dos trabalhadores que enfrentavam exploração no trabalho, desemprego e exclusão social em consequência da Revolução Industrial e do acelerado crescimento do capitalismo industrial. De acordo com Polanyi (2000), durante a Revolução Industrial, do século XVIII, ocorreu um progresso miraculoso nos instrumentos de produção, os quais foram acompanhados de uma catastrófica desarticulação na vida das pessoas.

Duas concepções se afirmaram no século XIX: a solidariedade como vínculo social democrático, proposta por Pierre Leroux, filósofo e político francês, fundador do socialismo, onde o importante era reter a crítica tanto da caridade quanto das teorias do contrato social ou de uma visão organicista da sociedade, e a solidariedade como dívida social (contrato) para com as gerações seguintes, defendida por homens como Bouglé[1], Bourgeois[2] e Durkheim[3]. Para Laville (2001), apesar da concepção de contrato estar amplamente presente na história francesa, ela não constitui uma exceção, já que em vários outros contextos nacionais a cultura de ajuda mútua e auto-organização marcou duramente o movimento associativo. O autor ainda ressalta que muitas atividades econômicas concebidas no associativismo se abrigam na estrutura cooperativista, tendo uma fragmentação a partir do final do século XIX, e no decorrer do século XX, sobre efeito das separações jurídicas e das formas de integração no sistema econômico. A principal referência é a Cooperativa dos Pioneiros Equitativos de Rochdale, criada em 1844 na Inglaterra para ser uma cooperativa de consumo onde o excedente era dividido entre os sócios. O Quadro 1 demonstra a síntese dos principais eventos que marcaram o surgimento da Economia Solidária, desde o início do século XX, onde essa cooperativa passou por uma reestruturação e mesmo depois de incluídos na

1 Célestin Bouglé (1870-1940), Sociólogo (DELACAMPAGNE, 1997).
2 Léon Bourgeois (1851-1925), Filósofo, fundador do Solidarismo (ALMEIDA, 2005).
3 Émile Durkheim (1858-1917), Sociólogo (ALMEIDA, 2005).

sociedade capitalista, seus integrantes continuavam ameaçados pelo desemprego, assumindo novamente o trabalho assalariado e perdendo o entusiasmo pela autogestão até o final do século XX, período em que as associações e as cooperativas registraram uma nova presença na política e na economia, apoiados pelo crescimento e fortalecimento de suas atividades econômicas. Laville (2009) também considera marcante, nesse período, o surgimento de uma sociedade civil mundial definida como a esfera de relações e atividades criadas por atores coletivos, através de movimentos sociais, redes e organizações da sociedade civil independentes dos governos e das empresas privadas.

Quadro 1 – Síntese dos eventos que marcaram o surgimento da economia baseada na solidariedade

Início do século XIX	• efervescência associativista; • solidariedade enquanto filantropia na Inglaterra; • solidariedade enquanto laço social voluntário na França; • economia social e surgimento das cooperativas, associações e organizações mutualistas.
Final do século XIX e decorrer do século XX	• declínio do associativismo; • repressão às formas de organização populares, • processos de especialização de atividades e profissionalização autogestionária.
Final do século XX	• crise do equilíbrio *fordista*; • queda do Estado-providência; • ressurgimento do associativismo relacionado com a problemática da exclusão social crescente.

Fonte: elaborado com base em Laville (2001; 2009).

Durante os anos de 1945 e 1975, chamado de Trinta Gloriosos, o acesso à democracia e à negociação coletiva permitiu que o conflito de classes pudesse ser absorvido por um equilíbrio entre crescimento e solidariedade, dando voz aos sindicatos, que surgiram como expressão da força operária, conquistando alguns direitos (LAVILLE, 2009).

Nesse período, o *fordismo*[4] e o *taylorismo*[5] enquanto formas de organização do trabalho foram marcadas pela insatisfação dos trabalhadores, devido às longas jornadas de trabalho, baixos salários e insegurança gerados, sendo objetos de críticas perceptíveis, sobretudo, em 1968 (LAVILLE, 2009), através dos movimentos conduzidos pelos operários especializados, "que não se limitavam às reivindicações salariais ao contestar a organização de trabalho dita científica e sua dupla especialização, propondo o surgimento de uma corrente autogestionária no campo intelectual" (LAVILLE, 2009, p. 8). Essa contestação, defende Laville (2009), ecoa às associações pioneiras, na medida em que se demarca das representações concedidas ao movimento operário da sociedade industrial, questionando a divisão social do trabalho e exigindo uma maior participação política, caracterizando duas categorias: os *militantes políticos*, que permanecem fieis à prioridade da ação política e ao poder do Estado, e os *alternativos*, que por sua vez buscam constituir espaços de autogestão.

De acordo com Laville (2009), o movimento cooperativo do trabalho orienta-se para a prestação de serviços intelectuais e culturais, com grande representação em 1985, atingindo 45% das cooperativas e 32% dos postos de trabalho na Grã-Bretanha, 13,5% das cooperativas no Quebec, 18,1% das cooperativas e 6,5% dos postos de trabalho da França. Nascidas com base em uma economia associativista, que recuperava algumas das inspirações expressas no século anterior por Owen, Saint-Simon e Fourier[6], essas empresas tinham como objetivo uma economia alternativa, tendo adotado o estatuto cooperativo como aquele que melhor se adaptava à formação e à gestão de empresas controladas por aqueles que nelas trabalhavam.

Singer (2002) considera que Owen e Fourier, ao lado de Saint-Simon, serviram de inspiração fundamental para o cooperativismo, contribuindo para que os praticantes da Economia Solidária fossem construindo seus próprios caminhos. Ao concordar com Singer, Reis (2005) ressalta que a origem histórica da Economia Solidária está relacionada ao cooperativismo revolucionário, que teve em Owen o grande pensador e homem de ação do movimento.

---

[4] Mecanização do *taylorismo*, idealizado em 1913 por empresário Henry Ford (CIPOLLA, 2003).

[5] Modelo de administração desenvolvido pelo engenheiro norte-americano Frederick Taylor, que se caracteriza pelo controle para que cada etapa da divisão técnica do trabalho se execute no tempo socialmente necessário (CIPOLLA, 2003)

[6] Socialistas utópicos cujas ideias e práticas deram base para o exercício do Cooperativismo (OLIVEIRA, 2003).

Singer (2002) orienta que os trabalhadores percebiam nas cooperativas uma forma de recuperar a autonomia econômica, por meio do trabalho organizado de forma coletiva, com valores de igualdade e democracia, baseados no socialismo. Gaiger (2003) salienta que as experiências das cooperativas autogestionárias estiveram intimamente ligadas às matrizes intelectuais da época, que evoluíram por caminhos diversos: socialistas utópicos, anarquistas, cooperativistas, cristãos e socialistas. Para Laville (2009) esse modelo de empresa autogestionária não resistiu a uma efervescência social depois da explosão de 1968, sofrendo uma diluição progressiva, amplificada por dificuldades e ambiguidades de experiências isoladas em um ambiente desfavorável.

Mesmo enfraquecida, essa mobilização gerou experiências numerosas, que optaram pela adoção do modelo cooperativista, questionando os modos de organização hierárquica. Outra característica dessa dinâmica salientada por Laville (2009) é a ligação estabelecida entre os objetivos da produção e os meios utilizados para atingi-la, considerando o modo de organização interno como uma garantia da utilidade social e ambiental do processo produtivo.

Ao preconizar as relações de trabalho diferentes e fixando para si mesmos um horizonte de mudança que ia além dos limites econômicos, esses grupos alternativos visavam uma ação mais ampla sobre a sociedade. Desejavam praticar formas de democracia direta e não se satisfaziam apenas com as modalidades representadas no estatuto corporativo, além de trabalharem pela preservação do ambiente e redução das desigualdades. Laville (2009) reforça que, mesmo não tendo desenhado uma nova economia, esses grupos alternativos deixaram um legado de questionamentos que foram recobertos na década de 1980, mas que apesar de tudo, tiveram influência nas iniciativas que surgiram posteriormente, híbridos da inspiração autogestionária e da luta contra o empobrecimento.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA

O histórico dos movimentos sociais concebidos ao longo do século XX, na Europa, retrata amplamente o contexto de emergência de uma atividade socioeconômica com características democráticas e solidárias, em resposta à crescente exclusão social da classe operária durante a crise do Estado-Providência[7].

[7] Estados do Bem-Estar Social, construídos nas nações da Europa Ocidental após a 2ª Guerra Mundial (BRUM, 2003).

Trata-se da Economia Solidária. Essa nova atividade econômica é baseada em conceitos de Karl Polanyi (1944) para definir sua organização: 1) o de mercado, baseado na livre concorrência entre indivíduos auto-interessados; 2) o da redistribuição, onde a esfera da produção deve remeter-se a uma autoridade central que se encarrega da distribuição dos bens; 3) o da reciprocidade, no qual as relações estabelecidas entre grupos ou pessoas são levadas a cabo, visando à manutenção do laço social (MENDELL; LEVESQUE; LAVILLE 2007; FRANÇA FILHO, 2007), representando uma articulação entre a economia mercantil (fundada no princípio do mercado autorregulado), economia não mercantil (marcada pela relação de troca) e economia não monetária (fundada na reciprocidade, conforme a lógica da dádiva de Mauss[8]), que não se soma à dominância de outras economias.

As denominações e características desta economia, herdadas do movimento associativista europeu são plurais, visto que diferentes autores já se interessaram por suas iniciativas. Na literatura é possível encontrar inúmeros termos que buscam identificá-la, como Economia Popular (KRAYCHETE; CARVALHO, 2012; TAUILE; RODRIGUES, 2004), Economia do Trabalho (CORAGGIO, 1999), Terceiro Setor ou Setor não lucrativo (SALAMON; ANHEIER, 1997), Economia Social (FAVREAU, 2005) e Economia Solidária (SINGER, 2002; ASSEBURG; GAIGER, 2007; GAIGER 2003). Existem também inúmeras discussões sobre qual tipo de alternativa ela realmente representa, visto que essa economia assume formas diversas sob o modelo de cooperativas (de produção, consumo ou serviços), pequenas empresas de caráter familiar ou comunitário, bancos populares, clubes de troca, entre outros.

Coraggio (1999) acredita que a partir da Economia Solidária é possível desenvolver novas formas de apoio, baseadas no trabalho de seus beneficiários; Singer (2002) observa que a Economia Solidária é prática anticapitalista, mediante um novo modo de produção e distribuição. Na concepção de França Filho e Laville (2004) e França Filho (2007) a Economia Solidária como sinônimo de mercado encontra respaldo nos termos definidos por Polanyi (1944) ao sustentar que a grande transformação que conhecem as economias ocidentais nos anos 30 reside na imbricação da economia com o social, pela via da regulação da produção e da circulação de riquezas operadas pelo Estado-Providência, atualmente em crise. Ao concordar com França Filho (2007), Brum (2003) assegura que a Economia

[8] Marcel Mauss (1872-1950), Sociólogo e Antropólogo, considerado o pai da antropologia francesa (LAVILLE, 2001).

Solidária, cuja emergência se observa em quase todos os países industrializados, é, no final das contas, uma das tentativas de regulação voluntária, sinal ou sintoma da vontade de uma economia plural – *com o mercado e não do mercado*, dentro de um renovado contexto econômico democrático, “uma economia que admite uma pluralidade de princípios do comportamento econômico” (FRANÇA FILHO, 2007, p. 252).

Do ponto de vista social, Reis (2005) ressalta que a Economia Solidária vincula-se a fatores alternativos à exclusão, empobrecimento e marginalização, considerados como maior problema do final do século XX e que vem se acentuando em diversos países, para o qual nenhum deles tem encontrado soluções eficientes, já que parte dos países do mundo passou a apresentar altas taxas de desemprego ao longo das últimas décadas.

Para Poli (2006) se é grande a diversidade de iniciativas que estão sendo utilizadas pelas populações mais pobres para construir sua sobrevivência, também muito diversos parecem ser os significados a elas atribuídos, enquanto Oliveira (2012) ao corroborar Reis (2005) avalia que a economia social tem assumido um papel de crescente importância nestas últimas décadas, sendo considerada por autores e entidades como um dos pilares num novo modelo econômico sustentável.

Para Laville (2001) a Economia Solidária pode ser definida como o conjunto das atividades que contribuem para a democratização da economia a partir do engajamento dos cidadãos, pois o autor acredita que o capital social formado a partir das relações de solidariedade é um fator que pode contribuir para a melhoria dos resultados da combinação produtiva e não pode ser negligenciado. Singer (2002) afirma que a Economia Solidária tem em seus princípios básicos a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual, onde o resultado natural é a solidariedade e a igualdade, diferentemente, na visão do autor, do modo de produção capitalista, que detém o direito de propriedade individual aplicado ao capital, que divide a sociedade em classes proprietária (possuidora do capital) e operária (que não dispõe de capital).

Brum (2003) avalia que a Economia Solidária vai mais longe, com a dupla ambição de produzir valor de outra forma do que a economia de mercado e produzir solidariedade de outra forma do que a economia de tratamento social. Para Gaiger (2004) as propriedades dos empreendimentos econômicos solidários giram em torno

de oito princípios que devem estar internalizados na compreensão e na prática das experiências associativas:

- Autogestão: controle da gestão pelo conjunto dos associados e autonomia diante de agentes externos.
- Democracia: decisões tomadas pelo conjunto dos associados, por meio de instâncias diretivas livremente formadas e eleitas, assegurando-se transparência no exercício da direção e sua fiscalização por órgãos independentes.
- Participação: regularidade e frequência de reuniões, assembleias e consultas, com elevado grau de comparecimento e mobilização e mecanismos de renovação e alternância dos quadros diretivos.
- Igualitarismo: garantido por critérios de remuneração pelo trabalho, por uma divisão equitativa dos excedentes e benefícios, pela socialização do capital e pela inexistência de outros regimes de trabalho permanentes para atividades-fim.
- Cooperação: responsabilidade partilhada no processo produtivo, relações de confiança e reciprocidade, paridade social entre funções de direção e de execução ou entre tarefas manuais e intelectuais.
- Autossustentação: atividade produtiva geradora de viabilidade econômico-financeira, sem comprometimento do ambiente social e natural.
- Desenvolvimento humano: processos de formação da consciência e de educação integral e iniciativas de qualificação técnica e profissional.
- Responsabilidade social: ética solidária socialmente comprometida como melhorias na comunidade e com relações de comércio, troca e intercambio; e praticas geradoras de efeito irradiador e multiplicador.

Esses aspectos propostos por Gaiger (2004) se tornam facilmente identificáveis no trabalho de França Filho e Laville (2004) ao apresentarem critérios que definem cinco traços característicos das iniciativas de Economia Solidária:

- *Pluralidade de princípios econômicos* – indica a articulação de distintas fontes de recursos, entre o mercado através da venda ou prestação de serviços; dos poderes públicos, através das várias formas de subsídios; recursos oriundos de práticas de reciprocidade, como o trabalho voluntário, as doações e as mais diversas formas de troca-dádiva, promovendo um equilíbrio dinâmico entre essas três fontes de recursos.

- *Autonomia institucional* – reconhece que as iniciativas não estão sujeitas ao controle de outras instituições. Esse critério indica que, mesmo tendo autonomia de gestão do empreendimento, a relação de interdependência com outras organizações não está impedida, sendo possível estabelecer-se sob a forma de parcerias ou arranjos interinstitucionais de cooperação.
- *Democratização dos processos decisórios* – esse aspecto supõe que existem mecanismos internos de decisão, que são coletivos ou baseados na participação democrática de seus associados, opondo-se, portanto, a formas heterônomas na gestão do empreendimento, sendo a autogestão a modalidade mais específica de condução.
- *Sociabilidade comunitário-pública* – sugere que as formas de organização solidárias desenvolvem um modo de sociabilidade singular, ao misturarem padrões comunitários de organizações e relações sociais com práticas profissionais.
- *Finalidade multidimensional* – critério que indica as múltiplas dimensões da organização no sentido de projetar-se no espaço público. O econômico serve como meio de realização do objetivo do empreendimento, que é definido prioritariamente por aspectos sociais, políticos ou ecológicos, voltando-se também a questões que estão no seu entorno ou na sociedade, abordando assim questões públicas.

Singer (2002) ressalta que outro aspecto da Economia Solidária é a repartição equitativa dos lucros. Na empresa capitalista, os empregados ganham salários desiguais, de acordo com uma escala que reproduz o valor de cada tipo de trabalho [...] Na empresa solidária, os sócios não recebem salário, existe a divisão do excedente, em proporções decididas em assembleia, que podem ser iguais ou diferenciadas, dependendo da empresa (SINGER, 2002, p. 11-12).

Esse conjunto de características sugere que a sustentabilidade dos empreendimentos gestionados sob o conceito solidário não depende singularmente do pilar econômico, tendo em vista a diversidade de aspectos que têm influência sobre eles, principalmente no pilar social, que tem sido um importante impulsionador do surgimento e manutenção de iniciativas de inserção e contra a pobreza. A Economia Solidária é, portanto, um híbrido formado por atividades recíprocas entre voluntários, atividades desenvolvidas por profissionais de mercado e atividades

financiadas por subsídios governamentais e não governamentais (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004).

O panorama da Economia Solidária, embora estimulante, apresenta-se complexo ao buscar a viabilidade em um mercado convencional, em que a competitividade e a heterogestão são predominantes. Prova dessa complexidade são as dificuldades enfrentadas pela Central Fronteira Oeste, uma rede de cooperação da agricultura familiar de base solidária, recém-instalada no Extremo Oeste catarinense, que encontra obstáculos à sua consolidação. Entre os mais acentuados, estão os conflitos internos dos empreendimentos que a compõem, desde a formação básica dos associados até à capacitação dos dirigentes, além dos entraves de ordem institucional, política e, principalmente, econômica (notas da observação sistemática da autora *in loco*).

Nesse contexto, os desafios de gestão são evidenciados, ao emergirem questionamentos sobre quais as estratégias devem ser adotadas para tornar perene a prática de uma economia alternativa em um mercado convencional, regulado pela competição e sobre quais métodos devem ser adotados para sua institucionalização, além do papel que as entidades de apoio e os órgãos governamentais devem ter nesse processo. Essa rede tem buscado conduzir suas ações baseadas em uma gestão democrática, tendo os valores cooperativos como inspiração.

4.2.1 As formas de manifestação da Economia Solidária

Dependendo do contexto em que surgem e das necessidades a que se propõe resolver, as iniciativas de Economia Solidária assumem formas diversas, designando múltiplas atividades e experiências, em resposta às necessidades de seus atores. De acordo com dados da Secretaria Nacional da Economia Solidária (2007), é visível e crescente a presença de grupos informais, associações e empresas de trabalhadores organizados em bases cooperativas e autogestionárias.

Embora a forma mais comum seja a das cooperativas de produção, prestação de serviços, comercialização ou crédito, tais princípios têm sido absorvidos em distintas organizações econômicas, de empreendimentos situados em setores produtivos diversos, configurando-se num verdadeiro poliformismo institucional (GAIGER, 2003, p. 181). Tauile e Rodrigues (2004) consideram que “a Economia Solidária é responsável pela existência de trabalhadores organizados democrática e

igualmente [...] que surgem em grande número, dentro de um movimento cada vez mais combinado entre a sociedade civil e as políticas públicas progressistas".

Para o avanço dessa pesquisa, torna-se importante classificar, em termos de realidade concreta das organizações, as principais formas de manifestação da Economia Solidária, "levando-se em consideração que estamos diante de um movimento multiforme de experiências" (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004, p. 119).

Na abordagem de França Filho e Laville (2004) tratando-se do contexto europeu e do francês em particular, existem quatro formas principais de manifestação de uma Economia Solidária: o comércio justo, a finança solidária, a economia sem dinheiro (trocas) e as empresas sociais.

4.2.1.1 Comércio Justo

O Comércio Justo, ou *Fair Trade*, parte do objetivo de estabelecer relações comerciais mais justas entre os produtores e os consumidores, "é uma forma de conscientização que envolve o modelo de produção e comercialização desde o início da cadeia produtiva" (REIS, 2005, p. 21). De acordo com França Filho e Laville (2004) esse fenômeno surgiu como possibilidade de regulação internacional entre atividades econômicas e comerciais e contra as injustiças, principalmente entre países do Norte (consumidores) e países do Sul (produtores)[9]. Mendell, Laville e Levesque (2007) defendem que desde seu início, o Comércio Justo estabeleceu dois objetivos:

- Melhorar a vida dos pequenos produtores do Sul, marginalizados por falta de meios financeiros e de experiência, criando escoamentos para comercializar os seus produtos agrícolas ou artesanais junto dos consumidores do Norte.
- Constituir uma rede de consumidores, através da sensibilização da opinião pública para as injustiças das regras do comércio internacional e da realização de ações junto aos decisores políticos e econômicos.

A abertura comercial, no entendimento de Mendell, Laville e Levesque (2007) praticada sem normas sociais e ambientais na legislação internacional teve efeito sobre muitas centenas de milhares de agricultores no mundo, sobretudo ao se

[9] Os países do Sul, dominados pelas oligarquias ligadas às elites do Norte, optaram, há muito tempo, por um modo de desenvolvimento dependente em relação às exportações de matérias primas e de produtos agrícolas. Desde a sua criação em 1994, a Organização Mundial do Comércio (OMC) acentua a degradação dos termos de troca, porque os preços destes produtos do Sul tende a aumentar mais lentamente do que os preços dos produtos industriais do Norte (LAVILLE, 2007).

revelarem seletivas as intervenções públicas. As fortes subvenções permitem aos países mais ricos exportar a preços tão baixos que levam ao desaparecimento das produções locais, ao mesmo tempo em que se constroi uma série de exigências técnicas como barreiras aduaneiras contra as exportações (MENDELL; LAVILLE; LEVESQUE, 2007).

As organizações de Comércio Justo estabelecem contratos com pequenos produtores (pequenas cooperativas) para a compra e venda de produtos, buscando alternativas justas para o escoamento da produção desses produtores. O primeiro exemplo dessa intervenção foi a venda direta de produtos artesanais e agrícolas do Sul através das *"World Shops",* surgidas nos Países Baixos desde 1969, por iniciativa de associações e cooperativas de solidariedade internacional (MENDELL; LAVILLE; LEVESQUE, 2007).

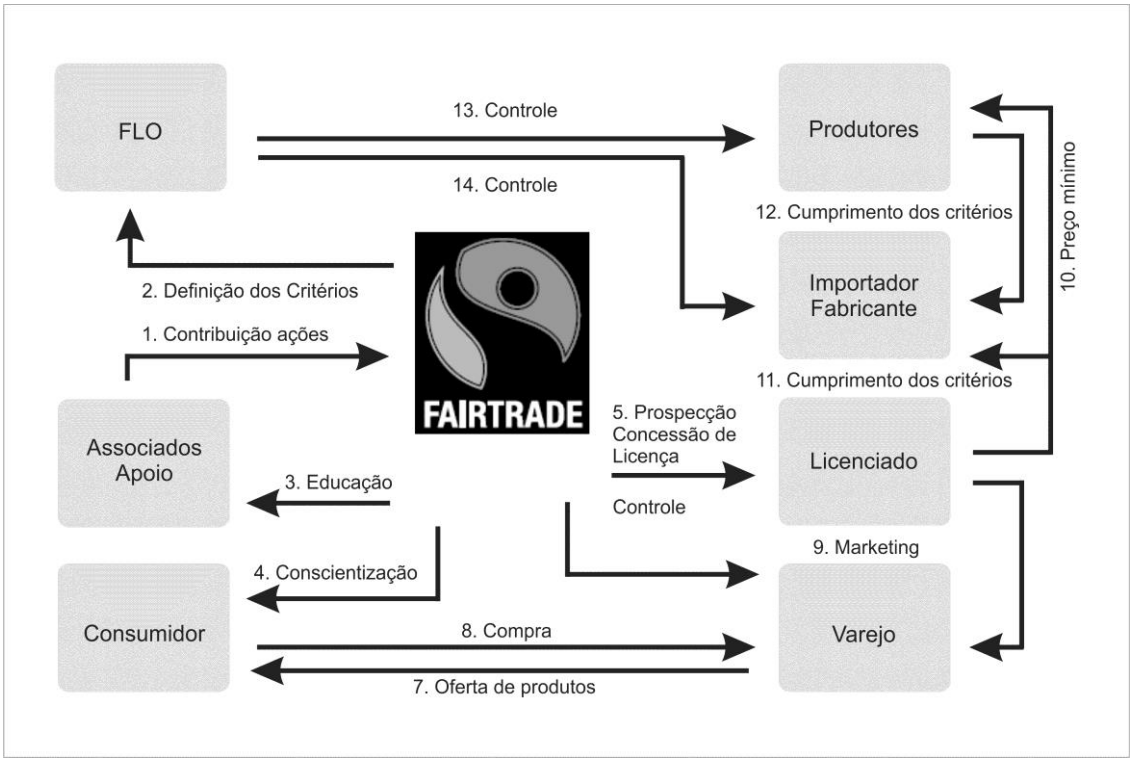
O processo de patentes de produtos e sua consequente entrada no âmbito da distribuição de massa muito influenciaram o aumento das vendas dos produtos considerados *"équitables"* ou "justos" (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004, p. 120). A iniciativa mais conhecida nasceu nos Países Baixos, em 1988, com a Associação Max Havelaar[10], que tinha o objetivo de ampliar a comercialização, garantindo o caráter equitativo dos produtos pela atribuição de um rótulo (certificação).

Diversas são as iniciativas internacionais de Comércio Justo, associações sem fins lucrativos, constituídas por entidades religiosas ou de desenvolvimento, cooperativas e entidades de proteção ao consumidor, educação ou proteção ao meio ambiente e outras de cunho social. Uma das principais associações, a *FLO - Fair Trade Labelling Organizations International,* foi criada em 1997 pelas 14 iniciativas nacionais de certificação que promovem e comercializam o selo em seus países. Apesar de sua sede na Alemanha, a FLO possui uma rede de 24 membros espalhados por todo o mundo, envolvendo empresas de certificação, redes de produtores e organizações de *Marketing*[11], como demonstrado no diagrama apresentado no Quadro 2.

[10] *Fairtrade* / Max Havelaar é um movimento internacional que reúne ONGs e representantes dos produtores com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento sustentável dos produtores do hemisfério sul por um processo de desenvolvimento econômico, social e ambiental. Atualmente a associação é membro da FLO Internacional – *Fair Trade Labelling Organizations* e continua atuando em diversos países, como França, Suíça, Bélgica e Noruega. Disponível em http://www.maxhavelaar.be

[11] Para mais informações, consultar *http://www.fairtrade.net*

Quadro 2 – Diagrama de funcionamento do sistema de Comércio Justo na Alemanha



Fonte: adaptado de SEBRAE, Relatório da Pesquisa Mundial de Comércio Justo (2010).

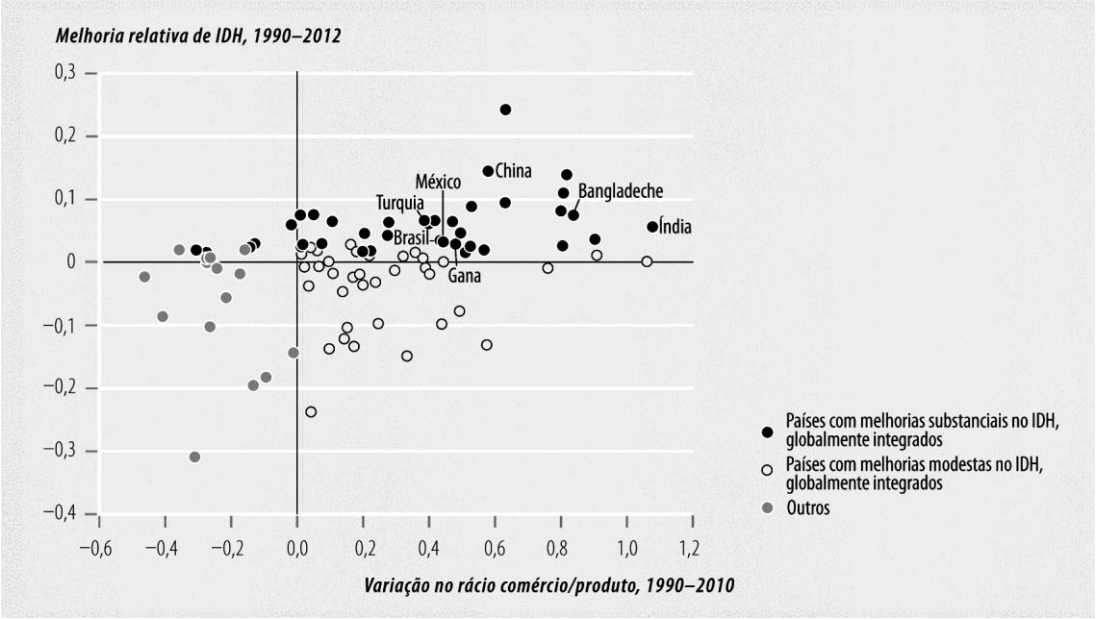
França Filho e Laville (2004) salientam que o desenvolvimento deste campo implica a necessidade de distinguir-se entre as experiências que limitam seu universo de distribuição às redes das chamadas “boutiques associativas” ou lojas de venda desses produtos, como é o caso da *Artisans du Monde*[12] na França, e às iniciativas propostas aos grandes canais de distribuição, como as cadeias de supermercados, que impulsionaram o crescimento dos produtos de Comércio Justo certificados.

Para Mendell, Laville e Levesque (2007) o impacto do Comércio Justo é inegável e não se limita aos setores de atividades em que está inserido [...] e suas iniciativas são multiplicadas pelo consumo responsável e solidário, transferindo-se igualmente para outros domínios. Um dos indicadores dessa multiplicação está no Relatório Anual do PNUD (2013), representados pelo Gráfico 1 e Gráfico 2, que demonstram uma progressiva transformação dos países do hemisfério sul em relação às economias dinâmicas, não apenas no comércio e no crescimento

[12] Federação Associativa dos Artesãos do Mundo (*Artisans du Monde)* na França, criada em 1974, completou 40 anos em 2014. Conta com mais de 170 pontos de venda espalhados pelo país, onde é possível adquirir 100% produtos oriundos do comércio justo. Disponível em *http://www.artisansdumonde.org/*

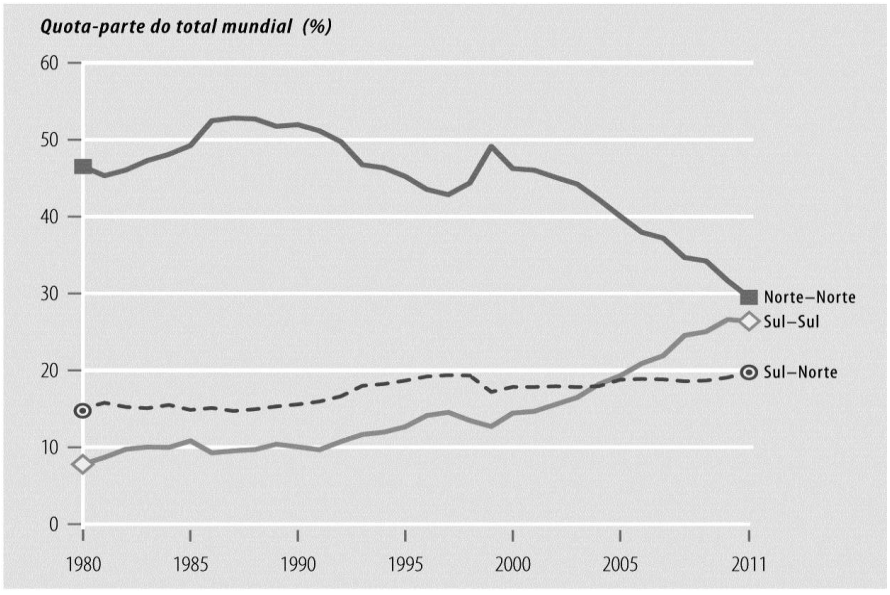
econômico, mas também no desenvolvimento humano, com reequilíbrio da produção em moldes não observados desde há 150 anos. Em conjunto, os países do Sul têm estimulado o crescimento econômico mundial, contribuindo para o crescimento de outras economias em desenvolvimento, reduzindo a pobreza e aumentando a riqueza em grande escala (PNUD, 2013).

Gráfico 1 – Progresso humano e expansão comercial no Sul



Fonte: Relatório do Desenvolvimento Humano, PNUD (2013).

Gráfico 2 – Quota-parte do comércio do Sul



Fonte: Relatório do Desenvolvimento Humano, PNUD (2013).
Nota: Em 1980 os países do Norte faziam referência à Austrália, Canadá, Japão, Nova Zelândia, Estados Unidos e Europa Ocidental.

Para ampliar o debate do Comércio Justo e construir estratégias para sua consolidação no Brasil, começou a ser articulada, em 2001, a plataforma Faces do Brasil – Fórum de Articulação do Comércio Ético e Solidário do Brasil, oriunda da união de diversas instituições públicas e privadas, contextualizadas historicamente no fomento à economia de base solidária, após perceberem no conceito internacional do termo uma possibilidade concreta de aprimoramento das relações comerciais no país. A iniciativa desenvolveu uma série de ações em prol da construção de um conceito brasileiro de comércio justo visando atender às peculiaridades do país, a partir de atores (ONGs, representantes governamentais, empresas, representações de trabalhadores e prestadores de serviços) que já trabalhavam por novos padrões de produção e consumo (FACES DO BRASIL, 2014).

4.2.1.2 Finanças Solidárias

Assim como a Economia Solidária, o universo das finanças solidárias compreende diferentes expressões (microcrédito, poupança solidária, micro finança, finança de proximidade), que participam da construção de uma nova relação com o dinheiro face ao desafio da democratização do acesso ao crédito.

Os exemplos de finanças solidárias apresentam-se com variedade no fomento ao desenvolvimento de pequenos empreendimentos locais, como é o caso dos Clubes de Investidores, na França, que mobilizam uma poupança de proximidade a partir de seus membros associados, visando ao reforço do tecido econômico local e dos laços sociais (FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004; FRANÇA FILHO, 2007). Esse vasto campo de experiências corresponde há muitas outras práticas, como os fundos de aplicação éticos ou solidários e o surgimento de grandes instituições de crédito solidário, como a *Nouvelle Economie Fraternelle - NEF*[13], na França e a *Triodos*[14] na Holanda.

Dois dos exemplos mais emblemáticos conhecidos são o *Grameen Bank*, em Bangladesh, criado por Muhammad Yunus, em 1983, sob o conceito de “banco dos pobres”, que fornecia crédito para mulheres e agricultores sem terra em toda a área

[13] NEF – *Nouvelle Economie Fraternelle*. Constituída como banco em 1999, é a primeira iniciativa francesa de sociedade financeira com vocação solidária (FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004).
[14] Triodos - Banco solidário holandês se tornou o principal investidor em parques eólicos e financia parte da alimentação biológica de seu país (FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004).

rural do país[15] e o *Bancosol*, dedicado à micro finanças, que opera na Bolívia desde 1992, oferecendo crédito a microempresas, tendo como foco os grupos solidários[16].

Na realidade nacional, um exemplo bastante conhecido é o do Instituto Banco Palmas, que consiste em um sistema integrado de microcréditos que organiza e articula os moradores do Conjunto Palmeira, uma favela localizada em Fortaleza, no estado do Ceará, para produzirem e consumirem no próprio bairro. Iniciativa que, para França Filho e Laville (2004), consegue promover uma articulação entre diversas categorias de práticas de Economia Solidária, ao reunir num único empreendimento finanças solidárias, comércio justo e cooperativismo popular.

De acordo com o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (2014), há no Brasil 103 bancos comunitários, organizados na Rede Brasileira de Bancos Comunitários - RBBC e distribuídos em 19 estados, entre assentamentos, comunidades indígenas, ilhas na Amazônia, pequenos distritos e outras periferias urbanas e rurais. No ano de 2013, um milhão de brasileiros foram impactados positivamente pela ação dos bancos comunitários, de acordo com o Relatório do III Encontro Nacional da RBBC (2013).

Singer (2003) ressalta que os bancos do povo integram o campo mais vasto das finanças solidárias, tendo como princípio básico o aval solidário, que permite acesso ao crédito, aumentando a renda e promovendo a superação da miséria [...] constituindo-se em exemplo de solidariedade enquanto arma na luta do resgate da dignidade humana.

Apesar do caráter benéfico que essas ações têm causado ao longo dos anos, França Filho e Laville (2004) ponderam que, devido à heterogenia e diversidade dessas experiências, a finança solidária pode apresentar-se com certa vulnerabilidade em sua apropriação, visto que a concentração de ajuda em empreendimentos individuais pode conduzir à situação de antigos assalariados transformarem-se em terceiros subcontratantes.

---

[15] Em 1974, durante a grave crise de escassez de alimentos em Bangladesh, Muhammad Yunus, então professor de Economia, empresta dinheiro para 42 mulheres adquirirem bambu para fabricar e vender banquinhos. Em pouco tempo, elas pagaram os empréstimos e continuaram a sustentar a si mesmas e às suas famílias. Com esse sucesso inicial, Yunus criou uma empresa experimental de microcrédito, em 1977, que deu origem ao Banco Grameen, em 1983 (SPIEGEL, 2010).

[16] Fundado em 1992, na Bolívia, o Banco Solidário S.A, ou Bancosol, foi o primeiro banco de micro finanças do país, fruto da associação de um grupo de empresários bolivianos unidos para promover o desenvolvimento de microempresas no país. *Disponível em http://www.bancosol.com.bo*

4.2.1.3 Os Clubes de Troca

Conhecidos na França como *Systèmes d'échanges locaux* (SEL) e como *Local Exchange trading system* (LETS) nas experiências anglo-saxônicas, os Clubes ou Redes de Trocas (Brasil) já apresentam resultados importantes em diversos países. Formados geralmente por pessoas com afinidade e que procuram alternativas econômicas de sobrevivência (SINGER 2002), os clubes situam-se normalmente em escala local, e são formas alternativas de trocas ou intercâmbios econômicos em relação às formas praticadas pela lógica de mercado, buscando na articulação em redes um modo de organização territorial.

Singer (2003) estabelece que os clubes de troca são administrados em geral por autogestão e constituem um meio importante para viabilizar microempresas, cooperativas e associações produtivas, reduzindo a falta de trabalho e renda, possibilitando produção e consumo em ambientes nos quais o capitalismo os impossibilita. França Filho e Laville (2004) desenham três tipos de experiências neste campo:

- *A autoprodução coletiva ou sistemas de trocas locais* - consistem em uma associação de pessoas para intercâmbio de mercadorias ou serviços, com auxílio de moeda própria ou fictícia, onde as dívidas são reguladas (não eliminadas) por um sistema de compensação, fomentando a perpetuação das relações sociais, baseando-se na lógica da dádiva descrita por M. Mauss.
- *Redes de trocas recíprocas de saberes* - opera-se na bilateralidade da troca, sem adoção de moeda local, pois o intercâmbio baseia-se diretamente na troca de saberes, também propondo o fortalecimento dos laços sociais.
- *Construção da cultura da reciprocidade* – pode ser visto como uma tentativa de equilíbrio permanente entre alteridade e igualdade. A singularidade dessa experiência em relação a certas atividades pode ter reflexo no espaço público, exprimindo uma solidariedade voluntária e um modo de relação igualitário entre seus membros.

4.2.1.4 Empresas sociais

É visível a revolução das relações entre o mercado e a sociedade, segundo Farfus e Rocha (2007). Enquanto o primeiro busca formas de explorar novos nichos mantendo-se competitivo, o segundo parece sair de um estado de acomodação perante a desigualdade social, o desemprego e a exclusão social.

A tipologia que abrange os empreendimentos sociais pode ser muito ampla e diversa, seja em virtude da imprecisão conceitual, seja em função da criatividade inovadora desses empreendimentos (GODOI-DE-SOUZA et al., 2014). Nesse contexto, apresentam-se inúmeras tentativas de inovação para a transformação de comportamentos, posicionamentos e trajetórias, como as empresas sociais na Europa, correlatas à economia social em alguns países e ao empreendedorismo social nos Estados Unidos.

França Filho e Laville (2004) classificam de empresas sociais as iniciativas de prestação de serviços de proximidade (ou solidários) que configuram um gênero particular de empreendedorismo [...] desenvolvendo atividades comerciais com finalidade social. De acordo com Godoi-de-Souza et al. (2014) os impactos das transformações que vêm ocorrendo no ambiente social conduziu pesquisadores à reflexão acerca do papel dos empreendedores sociais nos arranjos produtivos auto gestionários baseados na concepção de mercado justo e no desenvolvimento local sustentável e integrado.

França Filho e Laville (2004) complementam que a empresa social pode ser toda atividade privada de interesse geral, de abordagem empresarial, que não busca a maximização dos lucros e sim a satisfação de objetivos econômicos e sociais, além de dispor de soluções inovadoras para a exclusão e o desemprego. Nesse conceito inscrevem-se empresas de inserção e cooperativas sociais europeias, empresas de comunidades locais alemãs, movimento comunitário quebequense, grupos comunitários neozelandeses, entre outras. No Brasil, estas iniciativas são concebidos pelos próprios empreendimentos econômicos solidários.

Farfus e Rocha (2007) conceituam a inovação social como um conjunto de processos, produtos e metodologias que possibilitam a melhora da qualidade de vida, diminuindo a desigualdade e contribuindo para a sustentabilidade da comunidade e do país. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2003) considera que essas inovações procuram novas respostas para os problemas econômicos e sociais, ao identificar e assegurar novos serviços que melhoram a qualidade de vida dos indivíduos, por meio, por exemplo, da implementação de novas competências e de novos processos de integração no mercado de trabalho.

4.2.2 A trajetória da Economia Solidária no Brasil

Em nível mundial, as manifestações solidárias têm origem no movimento *owenista* iniciado no século XIX, a partir de aspirações de igualdade econômica e garantia de subsistência para a massa de trabalhadores (GAIGER, 2003). França Filho e Laville (2004) argumentam que é com experiências cooperativistas, batizadas de cooperativismo popular que se encontra a maior parte dos casos de Economia Solidária no Brasil.

Nas palavras de Singer (1999) o cooperativismo surge no contexto nacional num momento em que a abertura indiscriminada do mercado às importações, a sobrevalorização da moeda nacional e taxas de juros elevadíssimas produziram a eliminação de milhares de postos de trabalho formal e o fechamento de empresas. Esse fato ocorreu na década de 80 e se intensificou na década de 90, refletindo no processo de falência de várias indústrias, dando aos trabalhadores a oportunidade de adquirir a massa falida ou o patrimônio de seus antigos empregadores, preservando assim seus postos de trabalho.

Com o objetivo de colaborar com esses trabalhadores e assessorar novas empresas solidárias, surge em 1994 a Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG), colaborando com o crescimento do número de empresas que foram reabilitadas e passaram a funcionar de forma autogerida como cooperativas ou associações.

A Economia Solidária no Brasil foi construída por diversos atores e ganhou visibilidade a partir do Fórum Social Mundial (FSM), realizado em 2001, em Porto Alegre, e de acordo com Reis (2005) a expansão do fenômeno no Brasil pode ser percebida pela institucionalização do movimento, que passou por diversas etapas, como a criação do Grupo de Trabalho Brasileiro de Economia Solidária em 2001, com o objetivo de articular a participação de organizações e redes em âmbito nacional e internacional durante o FSM.

O GT Brasileiro era composto de redes e organizações de diversas práticas associativas do segmento popular solidário: rural, urbano, estudantes, igrejas, bases sindicais, universidades, práticas governamentais de políticas sociais, práticas de apoio ao crédito, redes de informação e vínculo às redes internacionais. De acordo com o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES,2014), as doze entidades e redes nacionais que em momentos e níveis diferentes participavam do GT Brasileiro eram a Rede Brasileira de Socioeconomia Solidária (RBSES); o Instituto Políticas

Alternativas para o Cone Sul (PACS); a Federação de Órgãos para a Assistência Social e Educacional (FASE); a Associação Nacional dos Trabalhadores de Empresas em Autogestão (ANTEAG); o Instituto Brasileiro de Análises Socioeconômicas (IBASE); a Cáritas Brasileira; o Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST/CONCRAB); a Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (Rede ITCP's); a Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS/CUT); a Rede Nacional de Universidades (Unitrabalho); a Associação Brasileira de Instituições de Microcrédito (ABICRED); e alguns gestores públicos que futuramente constituíram a Rede de Gestores de Políticas Públicas de Economia Solidária. Na I Plenária do FSM uma carta de intenções foi entregue por esse grupo ao governo Lula (REIS, 2005). Esse movimento foi o início de diversas iniciativas de fortalecimento da Economia Solidária:

- Durante o FSM, realizado em Porto Alegre em janeiro de 2003, na II Plenária Nacional, o então presidente Lula anuncia o compromisso de criar a Secretaria Nacional de Economia Solidária, sob a direção do professor Paul Singer. Em junho do mesmo ano é realizada a III Plenária Brasileira de Economia Solidária, criando oficialmente o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), com a incumbência de articular e mobilizar as bases da Economia Solidária do país, além de fazer a interlocução com o governo, junto à Secretaria Nacional de Economia Solidária (Senaes).
- Em 2004, é realizado o I Encontro Nacional de Empreendimentos de Economia Solidária, com trabalhadores de todos os estados, num total de 2.500 participantes. No ano de 2005, durante o III Fórum Social Mundial, a Economia Solidária foi desafiada a gerir abastecimento, comercialização, trabalhar com moeda social, promover rodadas de negócios, realizar feiras em todos os estados, realizar campanhas de consumo consciente, comércio justo e solidário, constituir redes, cadeias produtivas, finanças solidárias e a trabalhar no campo do marco legal.
- No ano de 2006, foi realizada a I Conferência Nacional de Economia Solidária em Brasília, onde se discutiu as resoluções voltadas à participação no Conselho Nacional de Economia Solidária e as propostas para o desenvolvimento de políticas públicas para a Economia Solidária. Desde então, os Fóruns Estaduais estão presentes em todos os estados brasileiros, e o crescimento dessas iniciativas tem promovido articulações e intercâmbios internacionais,

especialmente com a América Latina, na Rede Intercontinental para a Promoção da Economia Solidária (RIPESS).

- Em 2012, a V Plenária do FBES foi realizada em Goiás, culminando com a formulação da Carta Política Final da V Plenária, encaminhada ao Estado, indicando elementos importantes para o horizonte da Economia Solidária do triênio 2013-2015 e algumas sugestões, como a criação do Ministério da Economia Solidária e de Secretarias Municipais e Estaduais de Economia Solidária, a criação de leis que instituam a política pública de Economia Solidária em todas as esferas de governo (em especial a Lei Geral da Economia Solidária), a implantação de políticas públicas organizadas a partir do território, a criação de Centros Públicos de Referência em Economia Solidária, a inserção da Economia Solidária como modelo de desenvolvimento na educação formal, fortalecimento do Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário e garantia de tributação diferenciada, além do fortalecimento de moedas sociais, divulgação dos produtos e serviços desse movimento nos meios de comunicação em geral, reconhecimento das tecnologias sociais em Economia Solidária pelos órgãos de pesquisa, ciência e tecnologia, entre outros. Todos esses elementos fazem parte do Relatório Final da V Plenária Nacional de Economia Solidária (2013).
- A Senaes instituiu em 2014, o Cadastro Nacional de Empreendimentos Econômicos Solidários (CADSOL), com o objetivo de dar publicidade aos empreendimentos em atividade no país, além de permitir seu acesso às políticas públicas de Economia Solidária e demais políticas e programas públicos de financiamento, crédito, aquisição e comercialização de produtos e serviços. A instituição do CADSOL é parte do processo de implantação do Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário (SNCJS), que vai fornecer um selo certificador de produtos oriundos desse movimento aos empreendimentos cadastrados.

4.2.2.1 O Fórum Brasileiro de Economia Solidária

Três segmentos da Economia Solidária configuram-se como atores do FBES, quanto à sua organização e funcionamento: os empreendimentos da Economia Solidária, as entidades de assessoria e fomento e os gestores públicos.

1) *Os Empreendimentos da Economia Solidária* (EES), atores por excelência, compreendem as organizações:

- Coletivas, supra familiares, singulares e complexas, como as associações, as cooperativas, empresas autogestionárias, grupos de produção, clubes de troca, redes e centrais.
- Cujos participantes ou sócios são trabalhadores dos meios urbanos e rurais que exercem a gestão das atividades de forma coletiva, assim como a alocação dos resultados.
- Permanentes, incluindo os EES em funcionamento ou processo de implantação, com grupo de participantes constituídos e atividades econômicas definidas;
- Com diversos graus de formalização, prevalecendo a existência real sobre o registro legal.
- Que realizam atividades econômicas de produção de bens, de prestação de serviços, fundos de crédito (cooperativas de crédito e fundos rotativos populares), de comercialização (compra, venda e troca de insumos, produtos e serviços) e de consumo solidário (MTE/SENAES/SIES, 2007).

2) *As entidades de Apoio, Assessoria e Fomento*, que desenvolvem ações em várias modalidades de apoio direto junto aos empreendimentos, como capacitação, assessoria, incubação, assistência técnica organizativa e acompanhamento, a exemplo da Cáritas, da Ação da Cidadania contra a Fome, Miséria e pela Vida (ACCMV), das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP's), da Fundação Unitrabalho, da Central Única dos Trabalhadores (CUT) através da Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS), além de diversas entidades não governamentais.
3) *Os gestores públicos*, que elaboram, executam, implementam e coordenam políticas de Economia Solidária de prefeituras e governos estaduais. Como a Senaes, constituída em junho de 2003, após plenárias nacionais realizadas de 2001 a 2003, durante os sucessivos Fóruns Sociais Mundiais realizados. Cabe ressaltar que em anos anteriores houve iniciativas governamentais em alguns municípios e estados da Federação, os quais criaram secretarias ou departamentos de fomento à Economia Solidária[17] (PEDRINI; OLIVEIRA, 2007).

[17] Algumas dessas iniciativas surgiram nos municípios de Porto Alegre e Caxias do Sul no RS, em São Paulo-SP, nos municípios de Blumenau, Chapecó, Indaial e Gaspar em SC, além de Recife, no PE, Pintadas na BA, Brasília no DF, Belém no PA, entre outros.

4.2.2.2 A Senaes

A Senaes é a Secretaria Nacional de Economia Solidária, que integra o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) do Governo Federal brasileiro. Foi criada por lei e instalada em 26 de junho de 2003, por iniciativa do Presidente do Brasil Luiz Inácio Lula da Silva, eleito em 2002, atendendo a reivindicações do Grupo de Trabalho de Economia Solidária do Fórum Social Mundial, realizado de 2001 a 2003.

De acordo com Singer (2006) a Secretaria conta com coordenadorias de microcrédito e comercialização, de desenvolvimento local solidário, formação em Economia Solidária, estudos e divulgação, e suas diretrizes de ação são discutidas em reuniões plenárias da equipe e implementadas por um comitê gestor. O FBES é o principal parceiro da Senaes, mantendo uma comissão coordenadora nacional em Brasília, que se reúne regularmente com a direção da Secretaria. Em 2006 foi criado o Conselho Nacional de Economia Solidária, composto por representantes dos EES, ministérios e bancos públicos federais e entidades da sociedade civil que colaboram no fomento à Economia Solidária (SINGER, 2006).

Um importante trabalho de mapeamento foi realizado pela Senaes em 2005, com a mobilização de 200 entidades e mais de 700 entrevistadores, que visitaram 15 mil empreendimentos econômico-solidários, buscando informações sobre sua trajetória, atividade econômica, forma de gestão, principais dificuldades e demandas. Em 2007 aconteceu o complemento deste mapeamento, com 6.905 novos empreendimentos catalogados, e entre 2010 e 2012, a segunda fase do mapeamento foi concluída, identificando mais 11.663 novos empreendimentos (MTE/SENAES/SIES, 2014).

A maioria desses empreendimentos teve seu início na década de 90, com expansão no século seguinte, sendo que mais de cinco mil iniciaram suas atividades após o ano de 2004. Desde o início deste trabalho, 33.518 empreendimentos já foram mapeados em todo o território nacional, no entanto, percebe-se uma diminuição no número de empreendimentos catalogados, de 21.859 em 2007 para 19.704 em 2014, com uma retração de 9,85%.

Destes empreendimentos, a maioria está organizada sob a forma de Associação, seguida por Grupos Informais, demonstrado no Quadro 3. No Estado de Santa Catarina e na região Oeste Catarinense, as Associações também são maioria no perfil desses empreendimentos. Diferente da realidade nacional, os

empreendimentos catarinenses demonstram crescimento, embora moderado, tanto em nível estadual quanto regional (Oeste).

Quadro 3 – Número de EES por forma de organização

Forma de Organização	Brasil		Santa Catarina		Oeste de SC	
	2007	2014	2007	2014	2007	2014
Associação	11.803	11.823	300	325	149	156
Grupo Informal	7.213	6.018	164	239	62	125
Cooperativa	2.404	1.740	198	189	83	121
Sociedade Mercantil	437	127	28	11	26	7
Total	**21.859**	**19.704**	**690**	**764**	**320**	**409**

Fonte: Elaborado com base em MTE/SENAES/SIES, 2007; 2014.

O resultado desses mapeamentos está consolidado no Atlas da Economia Solidária no Brasil, lançado em versão impressa em 2007 e em versão digital em 2014, e integra o Sistema Nacional de Informações da Economia Solidária (SIES), disponível através de um banco de dados eletrônico do próprio Ministério. O Atlas da Economia Solidária no Brasil é uma contribuição [...] no sentido de fortalecer este segmento econômico, dando-lhe mais reconhecimento e tornando visível seu perfil, abrangência e potencialidades (MTE/SENAES/SIES, 2007).

De acordo com o último mapeamento realizado, o território nacional possui 19.704 EES, com mais de 1 milhão e 423 mil trabalhadores associados, dos quais 43,6% são mulheres e 56,4% são homens – dados mais equilibrados em relação ao primeiro mapeamento, que identificou o percentual de 64% de homens e 36% de mulheres participantes. Em relação à categoria dos associados, 55% dos empreendimentos têm agricultores familiares como sócios predominantes, seguido de artesãos, com 18% do total de sócios. A produção e comercialização de produtos é a principal atividade econômica desses empreendimentos, com 56,2% do percentual total (MTE/SENAES/SIES, 2007; 2014).

Considerando a distribuição territorial, há uma maior concentração na região Nordeste, com 40,8% dos empreendimentos existentes. O restante está distribuído nas demais regiões: 16,7% na região Sul, 16,4% na região Sudeste, 15,9% na região Norte e 10,3% na região Centro-Oeste, com 54,8% desses empreendimentos localizados na área rural, 34,8% na área urbana e 10,4% atuando tanto na área urbana quanto na área rural (MTE/SENAES/SIES, 2014).

O combate ao desemprego e a busca por uma fonte complementar de renda aparecem como motivos principais para a criação desses empreendimentos, indicado no Quadro 4. Após o ano de 2007, percebe-se o surgimento de novos motivos para a formação dos EES, tendo as políticas públicas de incentivo e a possibilidade de atuação em uma atividade específica como principais fatores, além da produção de alimentos orgânicos e agroecológicos, que começou a despontar nos últimos anos no país.

Quadro 4 – Motivos para criação dos EES no Brasil

Motivo	2007	2014
Uma alternativa ao desemprego	45%	46%
Obter maiores ganhos em um empreendimento associativo	41%	42%
Uma fonte complementar de renda	44%	48%
Desenvolver atividade onde todos são donos (as)	31%	40%
Condição exigida para ter acesso a financiamentos/apoios	29%	21%
Motivação social, filantrópica ou religiosa	3%	19%
Desenvolvimento comunitário de capacidades	2%	29%
Alternativa organizativa e de qualificação	4%	16%
Recuperação de empresa privada que faliu	1%	3%
Possibilidade de atuação em atividade econômica específica	-	14%
Incentivo de política pública (governo)	-	15%
Organização de beneficiários de políticas públicas	-	7%
Fortalecimento de grupo étnico	-	9%
Produção ou comercialização de orgânicos ou agroecológicos	-	8%
Outros	7%	9%
Total de empreendimentos	**21.859**	**19.704**

Fonte: MTE/SENAES/SIES, 2014.

A Senaes apoia diversas experiências de desenvolvimento comunitário, sobretudo promovendo formação de lideranças locais, habilitando-as a exercer o papel de agentes do desenvolvimento (SINGER, 2006) e utiliza-se de diversas políticas de apoio à micro e pequena empresa, com o objetivo de apoiar o desenvolvimento comunitário solidário.

Em 2014, o Ministério do Trabalho lançou o Programa 2029 – Desenvolvimento Regional, Territorial Sustentável e Economia Solidária, que tem como principais objetivos: fortalecer a institucionalidade da política nacional de

Economia Solidária, a articulação federativa e a integração dessas iniciativas nos processos territoriais sustentáveis e solidários de desenvolvimento e de fomentar e fortalecer os empreendimentos solidários e suas redes de cooperação em cadeias de produção, comercialização e consumo.

Dentre as metas desse Programa, está a criação e o fortalecimento de 200 redes de produção e comercialização - como a rede objeto deste projeto de intervenção, a certificação de produtos e serviços de cinco mil empreendimentos no Sistema de Comércio Justo e Solidário e a realização de campanhas educativas para a divulgação da Economia Solidária e do consumo responsável, entre outras (MTE, 2014).

4.2.2.3 As Redes de Economia Solidária

Singer (2006) aponta como política importante desenvolvida pela Senaes o estímulo à formação de redes de empreendimentos econômico-solidários e destaca diversas iniciativas nesse sentido, como o apoio à comercialização de produtos em feiras locais, regionais e estaduais. Para Poli (2006) as redes são instrumentos de desenvolvimento, que se organizam e atuam de forma interconectada e interdependente, que visam garantir aos EES a conquista de alguns parâmetros considerados essenciais ao seu fortalecimento e consolidação, dentro da perspectiva do desenvolvimento sustentável e solidário.

Um exemplo importante dessas iniciativas é a Feira de Economia Solidária, também conhecida como a Feira do Cooperativismo Alternativo, realizada anualmente no município de Santa Maria, no Rio Grande do Sul. Essa feira é a marca do Projeto Esperança/Cooesperança, caracterizada desde a edição de 1994 pela prática de uma Economia Solidária com postura crítica em relação às organizações tradicionais do cooperativismo (DENARDIN et al., 2012).

Singer (2006) ressalta que além da atividade comercial, a feira é um espaço de debates, cursos e seminários, que estreitam laços entre os EES de forma sistemática e permanente. Para Denardin et al., (2012) sob essa perspectiva, a ideia de um cooperativismo alternativo passou a ser defendida, fortalecendo o movimento da Economia Solidária através da relação de troca entre os expositores e o público visitante do evento. Em 2014, aconteceu a 10ª Feira Latino Americana de Economia Solidária, entre os dias 17 e 20 de julho.

Outro caso destacado por Singer (2006) é o da grife Justa Trama, com produtos oriundos de cooperativas do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, que utilizam como matéria prima o algodão orgânico plantado por agricultores do Ceará, fiado e tecido em fábricas recuperadas de São Paulo[18]. Essa cadeia atravessa o Brasil de norte a sul, permitindo uma melhora da qualidade da produção e do rendimento em todos os seus elos.

Atualmente, a Senaes é responsável pelo Programa de Integração de Redes de Economia Solidária, que está sendo executado pela ADS – Agência de Desenvolvimento da Central Única dos Trabalhadores (ADS/CUT), iniciado em 2013 com término previsto para o ano de 2018. De acordo com o Professor Cláudio Nascimento, um dos gestores do Programa, o objetivo é criar um instrumento de articulação entre as redes do país, que hoje somam aproximadamente 150.

Esse trabalho é desenvolvido através de oficinas de produção, comercialização, processos educativos e finanças solidárias. Em 2015, o Programa deverá ter o primeiro produto resultante dessas oficinas e ao término, serão realizados seminários regionais, com a intenção de socializar os resultados e disponibilizar o instrumento de integração a todos os empreendimentos do território nacional.

4.3 AS EXPERIÊNCIAS SOLIDÁRIAS NO OESTE DE SANTA CATARINA

A Economia Solidária em Santa Catarina acompanhou a efervescência do movimento em todo o país. Com a função de articular as iniciativas em nível nacional, surgiu em 2000, o Grupo de Trabalho Catarinense de Economia Solidária, criado a partir da Jornada Catarinense de Economia Solidária que aconteceu no mesmo ano em Florianópolis. O GT Catarinense era constituído por integrantes dos municípios de Blumenau, Chapecó, Criciúma, Joinville e Lages (municípios polos), consideradas referências deste movimento no Estado. A ideia central era aproximar pessoas, grupos e entidades no debate de alternativas para superar a exclusão

[18] Atualmente, o trabalho da Justa Trama envolve cooperativas de trabalhadores de cinco estados: Cooperativa de Costureiras Unidas Venceremos (Univens) e Cooperativa de Artesanato (Inovarte), ambas de Porto Alegre, RS; Assentamento Itamarati Mato Grosso do Sul (Apoms) de Campo Grande, MS; Cooperativa de Produção Têxtil de Pará de Minas (Coopertêxtil), de Pará de Minas, MG; Associação de Desenvolvimento Cultural e Educacional de Tauá (Adec) de Tauá, CE; Cooperativa Açaí de Porto Velho, RO; Cooperativa Fio Nobre de Itajaí, SC. Disponível em: *http://www.justatrama.com.br*

social, política e econômica, fruto do modelo socioeconômico vigente no país (FBES, 2014).

Desde sua formação, o GT Catarinense esteve à frente de diversos eventos, como o Encontro Estadual e Seminário de Políticas Públicas, que contou om a presença de representantes de EES, entidades de apoio e fomento e do poder público. Deste processo, em 2005 surge o Fórum Catarinense de Economia Solidária (FCES), que tem desenvolvido atividades em todo o estado no intuito do fortalecimento da Economia Solidária e do Fórum Estadual nas regiões, através da realização de feiras, eventos regionais, plenárias e do mapeamento dos EES em parceria com a Senaes (FBES, 2014).

Da articulação com a Secretaria, resultaram ações importantes, como a criação de Centros Públicos de Economia Solidária em Chapecó, Blumenau e Itajaí, o Projeto de Apoio a Recuperação de Empresas pelos Trabalhadores em Autogestão (ANTEAG) e o Projeto Fortalecendo a Rede Catarinense de Economia Solidária, na qual a Ação Social Arquidiocesana foi a proponente, além do próprio mapeamento dos empreendimentos em 2005, que compõe o Atlas da Economia Solidária no Brasil.

Quadro 5 – Total de Empreendimentos Econômicos Solidários em SC organizados por Mesorregião

Mesorregião	Total de EES	Total de sócios	Média de sócios por EES	Total de sócios homens e mulheres	
Oeste Catarinense	409	88.916	217	56.554	32.362
Norte Catarinense	93	10.981	118	7.640	3.341
Serrana	49	6.168	125	3.651	2.517
Vale do Itajaí	76	4.978	65	3.302	1.676
Grande Florianópolis	50	4.183	83	2.961	1.222
Sul Catarinense	87	3.898	44	2.734	1.164
TOTAL	**764**	**119.124**	**155***	**76.842**	**42.282**

*Média de sócios dividida pelo número de empreendimentos do Estado.
Fonte: a autora, adaptado de MTE/SENAES/SIES, 2014.

No resultado do segundo mapeamento, percebe-se a quantidade significativa de empreendimentos da região Oeste catarinense em relação às demais regiões do Estado, demonstrado no Quadro 5, provavelmente devido à grande mobilização de entidades de fomento a essa atividade na região. Do total de 409 empreendimentos localizados na região Oeste de SC, 156 estão organizados sob a forma de

associação, 125 estão agrupados como empreendimentos informais, 121 são cooperativas e apenas 7 empreendimentos estão sob a forma de sociedade mercantil.

O segundo mapeamento também identificou que dos 764 empreendimentos do Estado, 53% estão na região Oeste (151 estão situados no Extremo Oeste) e os demais divididos entre as regiões Norte, Sul, Serrana, Vale do Itajaí e Grande Florianópolis, compreendendo 119.124 sócios, predominando os homens como sócios, com 64% de participação (MTE/SENAES/SIES, 2014).

4.3.1 As entidades de fomento no Oeste catarinense

Em sua tese, ao analisar a Economia Solidária no Oeste catarinense, Poli (2006) considera que o desenvolvimento registrado nas alternativas de produção associada na região foi favorecido, ao que tudo indica, pela confluência de vários fatores, dentre os quais merecem destaque: a densidade institucional e os instrumentos de apoio ao desenvolvimento da Economia Solidária - as entidades fomentadoras e as redes.

> Vale registrar que um bom número de envolvidos na organização desses empreendimentos, desde os momentos que precederam seu surgimento, revelou uma grande disposição para a discussão política a respeito da sociedade como um todo, manifestada através da participação nos movimentos sociais e outras ações coletivas, de protesto e reivindicação, promovidas pelos sindicatos ou pela Igreja (POLI, 2006, p. 147).

Nesse aspecto, é necessário destacar, em primeiro lugar, a atuação da Igreja (especialmente a católica), cuja importância estratégica é inegável nesse cenário. Até o final dos anos 1980, a atuação da Igreja se voltava ao processo de formação e organização política dos agricultores, passando a atuar no estímulo ao desenvolvimento de EES somente após esse período, como uma das principais articuladoras da criação da Associação dos Pequenos Agricultores do Oeste de Santa Catarina (APACO).

A Igreja Evangélica, na ótica de Renk (2000) apud Poli (2006), também participou do esforço de educação política e organizativa dos agricultores durante as décadas de 70 e 80 e, posteriormente do fomento aos EES, principalmente através da ação do Centro de apoio ao Pequeno Agricultor (CAPA). Poli (2006) ainda ressalta como fator importante a atuação dos movimentos sociais que surgiram e ganharam evidência a partir dos anos 80, como o Sistema Cooperativista dos

Assentados, surgido pela ação do MST e o grupo de mulheres participantes do Movimento de Mulheres Agricultoras (MMA), além dos sindicatos rurais e empresas de pesquisa agropecuária e de extensão rural do Estado, como a Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri) e a Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina (CIDASC).

Entre os fatores que favoreceram o desenvolvimento da Economia Solidária na região, Poli (2006) identificou entidades, programas de fomento ao desenvolvimento de empreendimentos de Economia Solidária, além das redes, que apresentam uma influência direta e acentuada no contexto regional. Entre essas iniciativas destacam-se:

- *O Secretariado Diocesano de Pastoral e as paróquias* - vinculados à Diocese de Chapecó, atuaram na difusão dos princípios da Economia Solidária, com ênfase nas ideias de trabalho coletivo e de igualdade, promovendo assessoria e apoio financeiro aos EES, através do Programa de Miniprojetos Alternativos.
- *A Associação dos Pequenos Agricultores do Oeste de Santa Catarina (APACO)* - organização não governamental, sem fins lucrativos, formada e dirigida por grupos de agricultores familiares que se organizam e desenvolvem suas atividades de forma cooperada, a partir de suas próprias comunidades.
- *Movimento dos Sem Terra (MST)* - passou a fomentar a cooperação agrícola, sem abandonar os ideais socialistas, a serem implementados a médio e longo prazo, em conjunto com outros atores sociais. A partir dessa decisão, foi constituído o Sistema Cooperativista dos Assentados (SCA) como uma das frentes de Economia Solidária da região.
- *Sistema CRESOL* - sistema integrado de cooperativas de crédito, reunindo sob uma mesma rede e sob os mesmos princípios, o conjunto das cooperativas de crédito, criadas e dirigidas por agricultores familiares, guiadas pelo princípio da autogestão.
- *Sistema ECOSOL/ADS* - O Sistema Nacional de Cooperativas de Economia e Crédito Solidário (Sistema ECOSOL) foi implantado em todo o país por iniciativa e estímulo da Agência de Desenvolvimento Solidário da Central Única dos Trabalhadores (ADS/CUT), em parceria com o SEBRAE, e tem como missão a organização de uma rede de instituições financeiras locais, voltadas para a promoção do desenvolvimento sustentável.

- *União Central das Agroindústrias Familiares do Oeste Catarinense (UCAF)* - organizada sob a forma de associação, foi criada em 1999, com a finalidade de apoiar os agricultores familiares organizados em grupos, proprietários de pequenas agroindústrias, na perspectiva de prestação de serviços essenciais ligados à produção, gestão, controle de qualidade, *Marketing* e comercialização.
- *Poder Público Municipal* – essa participação vem crescendo, sobretudo a partir do final da década de 90, através do apoio a programas interinstitucionais de fomento e da implantação de programas próprios. Exemplos disso são as prefeituras de Concórdia, Guaraciaba e Chapecó, que desenvolveram ações de fomento, justificando, inclusive, sua classificação como uma frente de desenvolvimento da Economia Solidária. Contudo, seu exemplo é revelador da principal fragilidade dessa entidade fomentadora: a descontinuidade (POLI, 2006).

Cruz (2009) reitera que a ação dos apoiadores pode colocar em risco a rede, ou pode reforçar seus elos e potencializar seus objetivos, ao se configurarem como instrumentos importantes do desenvolvimento. Em seu trabalho, Poli (2006) destaca algumas dessas iniciativas:

- *Rede ECOVIDA de Agroecologia* - tem por objetivo garantir o desenvolvimento da agroecologia como base para o desenvolvimento sustentável, buscando influenciar a construção de um conjunto de políticas públicas voltadas à melhoria da qualidade de vida das pessoas. Está organizada em núcleos regionais, com sete deles em Santa Catarina, sendo dois localizados no Oeste.
- *Rede de Crédito com Interação Solidária* – formada por um conjunto de mecanismos de acesso ao crédito em que se incluem vários instrumentos diferentes, como o Sistema CRESOL (composto por cooperativas de crédito formadas por agricultores familiares), o fundo de Miniprojetos (mantido pela Igreja Católica), as associações e grupos de garantia de crédito (ou fundos de aval), banco de crédito popular (Banco do Povo) e, mais recentemente, o Sistema ECOSOL.
- *Rede de Comercialização Solidária* – elo entre a produção e transformação dos produtos da agricultura familiar, pode-se citar as cooperativas familiares de comercialização, as feiras livres, os mercados institucionais - voltadas ao

atendimento de programas sociais, como merenda escolar e distribuição de cestas básicas, e os circuitos de venda direta.

Poli (2006) também evidencia o trabalho desenvolvido em programas de fomento à Economia Solidária no Oeste catarinense, como o *Programa de Miniprojetos Alternativos (MPAs)* desenvolvido pela Diocese de Chapecó desde o ano de 1989; O *Programa Desenvolver*, criado em 1998, através de uma ação integrada de instituições governamentais e não governamentais, financiado pelo CNPq e pela Fundação de Ciência e Tecnologia do Estado de Santa Catarina (FUNCITEC); O *Programa Comunidade do Futuro*, desenvolvido pela Prefeitura de Chapecó, no período de 1998 a 2000, que mais tarde deu origem à Credi Chapecó, uma cooperativa de crédito mútuo de servidores públicos; O *Programa Incubadora de Cooperativas Populares da Prefeitura Municipal de Chapecó* que funcionou de 2001 a 2004, como parte integrante do Programa Empresa Mãe, com o objetivo de apoiar a formação de cooperativas populares, associações e microempresas; O *Programa Animação de Dinâmicas de Desenvolvimento Local do Oeste Catarinense (Fortalecer)*, que foi proposto e administrado pelo Consórcio Desenvolvimento Local no Oeste Catarinense, integrado pela APACO e pelo CEPAGRI, cujas atividades foram desenvolvidas entre os anos de 2002 a 2004; *A Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Comunitária Regional de Chapecó* (*ITCP-Unochapecó*) implantada em 2003, que funciona como um programa permanente de extensão da universidade[19].

4.4 DINÂMICA TEMPORAL DA ECONOMIA NO OESTE DE SANTA CATARINA

A colonização do Oeste catarinense não foi um mero processo de ocupação de terras por pequenos produtores familiares, pelo contrário, inscreve-se num movimento mais amplo de expansão econômica colonial do sul do Brasil. Bavaresco (2005) pondera que antes da colonização, os primeiros habitantes da região foram, em sua maioria, indígenas das tribos *Guaranis* e *Kaingangs* e algumas famílias de caboclos, expulsos pelo fluxo da migração de diferentes grupos étnicos de origem europeia.

[19] Em virtude dos limites deste trabalho, não será possível abordar todas as experiências de Economia Solidária e estruturas de apoio existentes no Brasil. Mais informações sobre este movimento podem ser encontradas em *www.fbes.org.br* e em *http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria*.

Bavaresco (2005) assinala que o processo de colonização do Oeste catarinense data do final da década de 20, após a abertura dos primeiros caminhos pelos tropeiros e após a resolução da disputa de fronteiras entre Santa Catarina e Paraná, intensificado a partir de 1940, sob um modelo fundiário de pequenas propriedades agrícolas (ALVES; MATTEI, 2006). Para Campos (1987), a economia colonial mostrou forte dinamismo econômico, e desde logo se revelou como uma alternativa possível de desenvolvimento do capitalismo no Brasil. Analisar os aspectos que influenciam o desenvolvimento a partir de uma nova perspectiva econômica requer um resgate dos elementos que contribuíram para essa evolução.

Poli (2006) argumenta que a região foi (re) povoada por agricultores descendentes de imigrantes europeus, provenientes do Estado do Rio Grande do Sul, onde as terras destinadas à agricultura estavam escassas, assim forçando a saída de muitos agricultores, sobretudo casais jovens, para o Oeste Catarinense e Sudoeste do Paraná. Durante o processo de colonização, as características desses agricultores influenciaram profundamente a região e ajudaram a definir os desdobramentos do desenvolvimento regional (POLI, 2006).

A concepção do primeiro ciclo econômico da região Oeste de Santa Catarina remonta ao histórico de conflitos na disputa por terras entre Brasil e Argentina, durante o século XIX, e entre Santa Catarina e Paraná, no final no mesmo século. Para Bavaresco (2005) a disputa com a Argentina demonstra a expansão territorial que ocorria no século XIX e o longo período de conflitos com o Paraná reflete a busca das riquezas naturais para o desenvolvimento econômico dos estados brasileiros.

O Oeste catarinense insere-se no contexto econômico com a ocupação dos Campos de Palmas por fazendeiros gaúchos que buscavam um desvio da cobrança de impostos durante o transporte de animais para São Paulo, e passaram a instalar-se na região. Nesse momento, como reflexo das paradas dos tropeiros também cresciam as pequenas vilas, visto que o trânsito de tropas aumentava dia após dia (BAVARESCO, 2005). A ocupação dos campos daria início à ocupação do território, e ao primeiro ciclo econômico do Oeste catarinense.

4.4.1 O ciclo da pecuária

Como principal característica dessa etapa tem-se a utilização dos campos para a criação de mulas, que eram utilizadas pelos fazendeiros para o transporte. A

implantação de fazendas atraía diversas famílias, já que o Império distribuía concessões de terras a quem quisesse se estabelecer no campo, como garantia de ocupação das terras (BAVARESCO, 2005). Nesse período, todos os campos brasileiros são utilizados somente para a criação de gado, fortalecendo a crença de que os campos do Oeste não possuem um bom solo para a agricultura, sendo utilizados, portanto, somente para a pecuária, sem pretensões de cultivo da terra para subsistência.

> O ciclo da pecuária foi importante na ocupação da área, ao contribuir para o surgimento de povoações e novas rotas de deslocamento de tropas com destino a São Paulo, porém o desenvolvimento verificado nesse período resume-se em pequenos povoados, enquanto que, as terras das quais as famílias se apropriavam eram de grandes extensões, inaugurando o império dos latifúndios (BAVARESCO, 2005, p. 49).

Outra característica relevante desse período foi a perseguição sofrida pelos indígenas, que acabaram afastando-se da região ou sendo confinados em locais inaptos para a agricultura. Para Bavaresco (2005) a posse da terra nos campos, o latifúndio e a expulsão dos indígenas são as características determinantes da história da região. Economicamente, o ciclo da pecuária não proporcionou acúmulo suficiente para gerar um desenvolvimento regular, já que a circulação de capital era praticamente insignificante (BAVARESCO, 2005).

4.4.2 O ciclo da erva mate

Durante este ciclo, as questões territoriais entre Santa Catarina e Paraná ainda não estavam completamente resolvidas, portanto, a exploração dos ervais esteve relacionada ao estado paranaense (BAVARESCO. 2005). Com grande parte das terras do território oeste coberta por matas, era expressivo o volume de madeiras nobres e da erva mate que crescia na região e quem fazia a extração era normalmente o caboclo, que não possuía a posse das terras.

Devido à distância dos mercados consumidores e a ausência de estradas para o transporte, o comércio mais frequente era com a Argentina. Na falta de alimentos de primeira necessidade, era para lá que as tropas de gados e mulas levavam o produto, produzido em pequeno volume, apenas para consumo próprio (BAVARESCO. 2005). De acordo com Niederle e Exterckoter (2012, p. 3),

> [...] os caboclos eram negros fugidos de estâncias (grandes fazendas) do Rio Grande do Sul e Paraná, luso-brasileiros que eram mão de obra excedente nestas estâncias, peões, estancieiros empobrecidos que tiveram que abandonar suas terras em épocas de crise, soldados da Revolução

> Farroupilha que buscavam estas terras livres para se esconder, e mais tarde (na virada do século) os fugidos da Revolta Federalista, dentre outros sujeitos que não encontravam espaço em outras terras. Foram habitar este território e formavam o que se convencionou chamar de população cabocla.

O estado do Paraná também tem sua base econômica na erva mate durante esse período, e a economia paranaense se dinamizava com o beneficiamento do produto através de pilões mecânicos e a abertura de estradas que facilitavam seu transporte. A industrialização fazia aumentar a procura por matéria prima de baixo custo, tornando o Oeste uma região atrativa para essa atividade, pela fartura da erva, extraída sem controle (BAVARESCO, 2005). Economicamente, a região Oeste era um fornecedor desse produto para as indústrias do país e da Argentina, que nesse período, também avançava no beneficiamento do produto.

A falta de estradas que ligassem o Oeste catarinense ao restante do estado deixou a região em total abandono no final do século XIX e início do século XX, já que a preocupação do governo era somente em manter o espaço geográfico de posse do Brasil (BAVARESCO, 2005). A intenção de colonizar as terras do Oeste aconteceu posteriormente, após a completa resolução dos conflitos dos limites das terras.

4.4.3 O ciclo da madeira

Essa fase marca a colonização definitiva do Oeste catarinense por imigrantes vindos do Rio Grande do Sul, em sua maioria, alemães e italianos, o que garantiria ao governo do Estado a posse definitiva da terra e a promoção do desenvolvimento.

Para integrar o Oeste ao desenvolvimento econômico do Estado, algumas medidas de promoção da colonização foram necessárias (BAVARESCO, 2005). A concessão de terras às empresas colonizadoras foi a principal delas. Essas empresas recebiam as áreas de terra do governo e em troca, deveriam proporcionar a ocupação definitiva, construindo estradas para o transporte e deslocamento dos colonos.

As empresas do Rio Grande do Sul iniciaram então o processo de demarcação dos lotes para vender aos colonos, mas esses lotes só eram comercializados após a exploração da madeira mais nobre e a indústria madeireira logo começou a se destacar na região (BAVARESCO, 2005). Nos primeiros anos da

colonização, o Rio Uruguai, em períodos de cheia, foi um importante meio para o transporte da madeira destinada ao comércio na Argentina.

O desenvolvimento da região acontecia à medida que novas famílias de colonos ali se instalavam. Com a extração da madeira e a derrubada da mata para as lavouras de subsistência, houve grande concentração de madeireiras que aproveitaram a matéria prima e diversas serrarias se instalaram na região. Devido à abundância e grande oferta do produto, o preço era baixo, mas era compensado pelo volume comercializado, fomentando continuamente as atividades de derrubada e comercialização (BAVARESCO, 2005).

Em 1940, o número de vilas e povoados aumentou significativamente, com o deslocamento de alemães, italianos e poloneses vindos do estado vizinho, que já demonstrava esgotamento de suas terras. Começam a ser fundadas as primeiras colônias na região, tendo como pioneira a colônia Porto Feliz, atual município de Mondaí.

Bavaresco (2005) assinala que o aumento do número de madeireiras a partir de 1950 e o crescimento populacional contribuíram para a melhoria da infraestrutura regional, com o surgimento das primeiras estradas para o deslocamento coletivo e da madeira. Esse ciclo expulsou os caboclos que não tinham a posse da terra e criou um mercado de trabalho de baixa remuneração, exceto para os proprietários das madeireiras, que melhoravam de condições conforme aumentavam os negócios (BAVARESCO, 2005).

Na ótica de Niederle e Exterckoter (2012), as atividades de produção de animais e o cultivo de culturas como o milho, o feijão e o trigo foram acrescidas gradativamente às atividades iniciais de extração de madeira e erva mate. Porém, para o agricultor as condições econômicas não eram favoráveis, e o baixo preço pago por seus produtos dificultava o acúmulo de capital, que era muito importante na aquisição de sementes e instrumentos para a manutenção da produção agrícola. A falta de incentivos do governo também contribuiu para a pobreza desses agricultores.

A mata nativa da região, em poucos anos foi reduzida e a atividade da extração da madeira já se mostrava frágil, dando início à extinção do ciclo madeireiro (BAVARESCO, 2005).

4.4.4 O ciclo agroindustrial

Após diversos acontecimentos políticos e um período de estagnação econômica, a partir de 1955, ocorreu um novo rumo à estrutura econômica da região, com um modelo de desenvolvimento centralizado na agroindústria, dando-se inicio a uma nova fase de desenvolvimento. O surgimento das agroindústrias no Oeste é resultado das atividades ligadas à agricultura, associado à expansão do setor produtivo e à expansão industrial do país (BAVARESCO, 2005). Mior (2003) destaca que a agroindústria foi uma das principais transformadoras do espaço em todo o Oeste catarinense.

Se por um lado o processo de expansão industrial fortaleceu as agroindústrias, por outro, levou os agricultores à subordinação (NIEDERLE E EXTERCKOTER, 2012), já que havia certa inclinação em favor de um modelo que privilegiava a agroindústria (GOULARTI FILHO, 2002; MIOR, 2003).

O modelo de produção da agricultura familiar estendeu-se, aproximadamente, até o final da década de 70, quando o processo industrial chegou ao campo, dando inicio à agroindustrialização com fortes impactos nas dinâmicas de trabalho e renda no Oeste de Santa Catarina. A transformação (e crise) da produção agrícola familiar tradicional, no prisma de Poli (2006) ocorreu a partir de dois fenômenos diferentes, porém profundamente correlacionados: o processo de modernização da agricultura brasileira e a transformação da agroindústria regional e de suas relações com a agricultura familiar.

Nas décadas de 80 e 90, assinala Mior (2003), se observou no Oeste uma conjuntura de crise regional, aumentando a exclusão e o número de agricultores que não conseguiam se manter como produtores de animais para as agroindústrias, já que não conseguiam garantir a padronização e a escala mínima exigida por elas.

Na busca por sobrevivência no campo, cresce entre os agricultores a busca por atividades diversificadas nas propriedades, principalmente no setor de fumicultura, que teve grande receptividade de agricultores com áreas de terras menores, já que o alto custo de insumos limitava a produção, ocasionando baixa rentabilidade para os produtores maiores (BAVARESCO 2005).

A mecanização do campo e a implantação de métodos modernos de produção contribuíram para uma migração crescente do campo para a cidade. Com baixa escolaridade, esses agricultores não conseguiram emprego, o que agravou,

junto à crise industrial, o número de desempregos, refletindo em problemas sociais (BAVARESCO, 2005).

De acordo com dados apresentados pela Federação dos Trabalhadores na Agricultura de Santa Catarina (FETAESC) no encontro regional de sindicalistas rurais realizado em São Miguel do Oeste em 1984, existiam em torno de 10 mil famílias sem terra no Extremo Oeste, sendo mais de mil somente no município de São Miguel do Oeste. O surgimento de pequenas indústrias artesanais foi uma das alternativas de sobrevivência encontrada pelos produtores que ainda permaneciam em áreas rurais, contribuindo na caracterização da região como produtora de alimentos.

Em 1940, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) dividiu o estado de Santa Catarina em oito zonas fisiográficas, e a região do Oeste catarinense passou a ser considerada Zona do Oeste (BAVARESCO, 2005). Em 1968, novos estudos permitiram o reagrupamento do estado em 13 microrregiões, e o Oeste catarinense passou a compreender as microrregiões Oeste e Extremo Oeste catarinense. Bavaresco (2005) ressalta que a paisagem construída no Oeste é fator preponderante para o desenvolvimento regional, e a formação do Extremo Oeste, constituída por 19 municípios, possui características comuns na formação de sua paisagem[20].

A criação de agroindústrias familiares associativas na região foi uma resposta política à crise, enfrentada pela agricultura familiar desde a segunda metade dos anos 1970. Os agricultores desenvolveram estratégias de resistência, que incluíam desde as mobilizações de massa de protesto e reivindicação, até a produção alternativa, com destaque para a produção associada e o desenvolvimento de tecnologias alternativas, resgatando inciativas já observadas no início da colonização - como as associações de crédito a exemplo da União Colonial de Mondaí e pequenas cooperativas em Itapiranga e outros municípios do Extremo Oeste (BAVARESCO, 2005).

[20] Nesse contexto, a paisagem é entendida como paisagem cultural, que é resultado de um longo processo de transformação da paisagem natural (BAVARESCO, 2005, p. 194).

Quadro 6 – Síntese dos eventos que marcaram os ciclos econômicos da região Oeste de Santa Catarina

1920 - 1930 - Ciclo da pecuária	• expulsão dos indígenas; • ocupação das terras; • surgimento de novas rotas de deslocamento para o centro do país;
1930 - 1940 - Ciclo da erva-mate	• extração ilegal da erva-mate na região; • início do processo de colonização;
1940 - 1950 - Ciclo da madeira	• consolidação do processo de colonização; • construção de estradas; • fundação das primeiras colônias; • início das atividades de agricultura e pecuária;
1950 - 1990 - Ciclo agroindustrial	• transformação da produção agrícola familiar; • surgimento das primeiras agroindústrias; • crise e diversificação das atividades no campo; • surgimento de agroindústrias familiares associativas;

Fonte: elaborado pela autora (2014).

O Quadro 6 sintetiza os acontecimentos determinantes de cada ciclo econômico da região Oeste, e, na interpretação de Poli (2006), desde o final da década de 80, registra-se a ocorrência de uma diversidade de formas e orientações teóricas e políticas que se aproximam do conceito de Economia Solidária. Iniciativas estas que se desenvolveram anteriormente a qualquer contato com o conceito de Economia Solidária na região e mesmo no país.

Para Pedrini et al. (2004) o crescimento da Economia Solidária no Estado acontece em resposta às mudanças sociais, econômicas e políticas das últimas décadas, principalmente nos setores têxtil e agrícola, na construção de alternativas ao desemprego e à exclusão social.

Na atualidade, no Oeste Catarinense, a partir da disponibilidade de recursos hídricos, investimentos externos e demanda de consumo de energia, existe uma ampliação considerável da exploração do potencial hidrelétrico. No entanto, o desenvolvimento desta atividade econômica está marcado por determinadas características: decisão externa à região, fortes investimentos externos, controle de grandes grupos nacionais, canalização da renda de energia gerada para os centros do país e deslocamento compulsório da população ribeirinha. Entretanto, se reconhece ser uma importante atividade econômica.

Na classificação de Bavaresco (2005), resgatar a coletividade e o associativismo da época inicial da colonização é de fundamental importância para a formação de pequenas e médias empresas, evitando a competição e concorrência de empreendimentos isolados e rivais. Esse mecanismo de cooperação pode estar estruturado sob a forma de rede.

4.5 O CONTEXTO DAS REDES DE COOPERAÇÃO

O surgimento das redes de cooperação pode encontrar raízes no período da Revolução Industrial, já que segundo Balestrin e Verschoore (2008) esse fenômeno é uma das consequências de um novo ambiente de negócios globalmente interligados, que pode ser explicado pela passagem da acumulação *fordista* para a produção flexível e da ruptura do regime *keynesiano* para o neoliberalismo.

O formato de trabalho proposto por Ford, amplamente rotinizado e com extensas jornadas de trabalho teve sua crise a partir dos anos 70, em decorrência, principalmente, da reação dos trabalhadores a essas condições de trabalho, além dos movimentos sócio-políticos de 1968 e das mudanças nas próprias condições de mercado. Exemplos destes movimentos são as lutas pela extensão do estado do bem-estar social, as reivindicações por melhoria nos serviços de base (saúde educação, moradia e transporte) e as batalhas pela emancipação da mulher (OLIVEIRA et al., 2013). Paralelamente à queda da acumulação *fordista,* o regime *keynesiano* entra em crise, dando início à Nova Ordem Econômica Internacional, regida pelos princípios da globalização e do neoliberalismo. É a partir desse período que surgiram as primeiras tentativas de definir o conceito de rede, de acordo com Balestrin e Verschoore (2008).

> Este contexto de mudanças deu início a um novo padrão competitivo marcado pela flexibilidade produtiva, pela adaptabilidade das fronteiras organizacionais e pela busca constante de inovações. Os limites organizacionais tornaram-se maleáveis e imprecisos, caracterizando as relações com outras empresas não apenas como transações de mercado, mas também como formas de aprendizado, oportunidades tecnológicas e possibilidades de obter ativos complementares (OLIVEIRA et al., 2013, p. 6).

A dicotomia competição - cooperação passou a configurar a marca das relações econômicas capitalistas contemporâneas (BALESTRIN; VERSCHOORE,

2008) e as redes organizacionais passaram a emergir de diferentes iniciativas, formas, culturas e expressões.

Oliveira et al., (2013) citam como exemplo as redes familiares nas sociedades chinesas; as redes de empresas de inovação; as redes hierárquicas comunais do tipo *keiretsu* japonês[21], as redes horizontais de cooperação como as existentes no norte da Itália, e as redes internacionais resultantes de alianças estratégicas entre grandes empresas que operam em diversos países.

Ao buscar uma conceituação para o fenômeno das redes, depara-se com uma literatura bastante ampla e dispersa, sendo necessária a sistematização das ideias propostas por alguns autores, ainda assim sem a intenção de uniformizá-las.

Jarillo (1988) descreve as redes como acordos de longo prazo, com propósitos claros entre empresas distintas, mas relacionadas, que permitam àquelas empresas estabelecerem ou sustentarem uma vantagem competitiva em face das empresas presentes fora da rede. Para Powell (1990) as trocas econômicas estão envoltas em um contexto particular de estrutura social, dependentes de conexões, interesses mútuos e reputação e pouco guiadas por uma estrutura formal de autoridade. Porter (1992) avalia que as inter-relações empresariais surgem de oportunidades de compartilhamento de produção, mercado, aquisição, tecnologia e infraestrutura criando um ambiente propício para a redução de custos e maximização de vantagem competitiva. Balestrin e Verschoore (2008) consideram a formação de redes entre empresas como uma resposta à necessidade de flexibilidade organizacional da pós-modernidade, em um mundo em constante transformação, não mais encontrada na rigidez da produção em massa.

Para Wilkinson (2002), a sociologia econômica explica o funcionamento dos mercados a partir de uma abordagem de redes sociais proposta por Steiner (2006) como uma interação social através de vínculos diretos e indiretos entre os atores que a compõe e por Granovetter (1973) ao ressaltar a força dos laços fracos enquanto integradores das relações sociais entre os indivíduos. Para Olave e Amato Neto (2001) a formação de redes entre empresas é uma prática atual que pretende garantir a sobrevivência e competitividade principalmente das pequenas e médias

[21] *Keiretsu* é um termo japonês que designa um modelo empresarial onde há uma coalizão de empresas unidas por certos interesses econômicos, com estrutura formada por um núcleo central no qual se situa uma organização de grande poderio econômico e um conjunto de pequenas organizações autônomas, dividindo departamentos e acordos econômicos.

empresas, criando desta forma, uma nova arquitetura organizacional e inovando no relacionamento entre empresas. Para Casarotto Filho et al., (1998) a justificativa da cooperação em rede e a base das redes em si é a união de esforços em funções em que se necessita uma escala maior para sua viabilidade competitiva.

Para Balestrin e Verschoore (2008), a organização na forma de rede de cooperação reúne empreendimentos com objetivos comuns, densamente inter-relacionados, estando estruturada para desenvolver e manter ganhos coletivos, sem que cada participante venha a perder sua autonomia de gestão. Olave e Amato Neto (2002) ressaltam que a estratégia de cooperação entre empresas baseada em confiança, compromisso e preço justo, auxilia na redução de riscos.

4.5.1 Características das redes

As redes podem ser entendidas como mecanismos de cooperação de grau elevado, com interdependência das empresas que dela participam, que se unem por objetivos em comum (geralmente lucrativos), como o financiamento de pesquisas ou a introdução de novos produtos no mercado. Para ambas as alianças, a relação de confiança é um aspecto relevante, já que essas interações vão além do aspecto econômico, e seus atores sofrem influências sociais e comportamentais durante o processo.

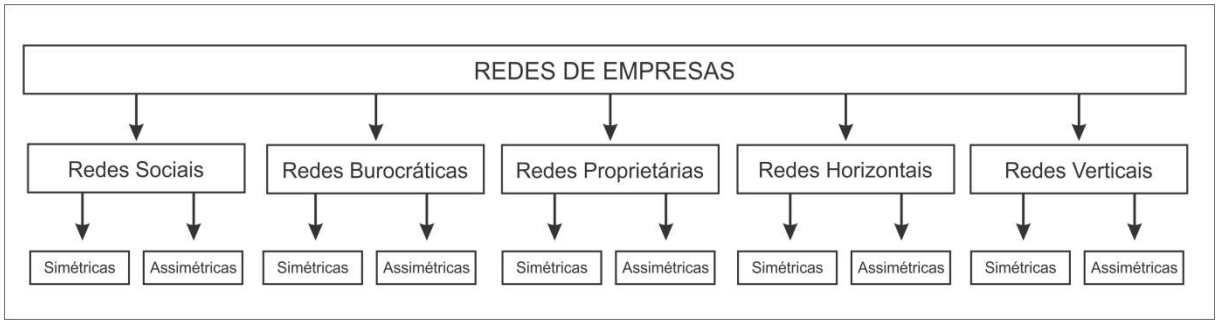
Por haver formas distintas de redes no mercado, torna-se importante verificar a tipologia das redes através dos mecanismos utilizados por elas. Para isso, buscou-se caracterizar as modalidades:

- *Redes Sociais*: são empresas que detém relações puramente sociais, sem a existência de acordos ou contratos formais.
- *Redes Burocráticas*: são modos de coordenação entre empresas, formalizados na mudança e em acordos de associação contratual. O acordo formal especifica uma relação de organização entre partes aliadas e não somente bens e serviços, podendo variar o grau de formalização. A procura pelo cumprimento da organização formal entre empresas é pelo sistema legal protegendo as partes com direitos iguais.
- *Redes Proprietárias*: caracterizam-se pela formação de acordos relativos ao direito de propriedades entre os acionistas de empresas. Estas operações podem ter propósitos exclusivamente financeiros. Direitos de propriedade nas

atividades econômicas são relevantes como sistemas de incentivos para sustentar alguma forma de cooperação.

- *Redes verticais:* ocorre entre empresas e os componentes das diferentes atividades da cadeia produtiva. Neste caso as empresas cooperam com seus parceiros comerciais (produtores, fornecedores, distribuidores e prestadores de serviços).
- *Redes horizontais:* as relações de cooperação são entre empresas que produzem e oferecem produtos similares, que trabalham no mesmo setor de atuação, cooperando com seus próprios concorrentes. As redes horizontais de cooperação são geralmente implantadas quando as empresas sentem dificuldades na aquisição de recursos de produção, dificuldades de produção em escala ou entraves no lançamento de novos produtos (OLIVEIRA; GUERRINI, 2002).

Figura 1 – Tipologias de redes de empresas



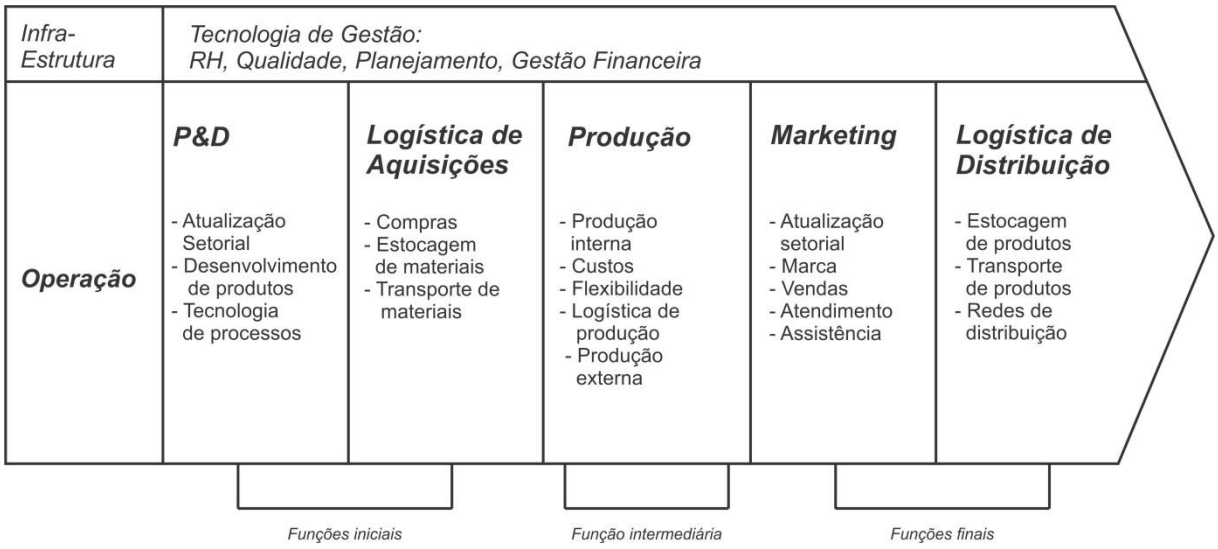
Fonte: adaptado de Olave e Amato Neto (2001).

Casarotto Filho e Pires (1998) apresentam dois tipos básicos de redes de empresas: redes *topdown* e flexíveis. A rede *topdown* (ou assimétrica) é composta de uma empresa responsável por coordenar sua cadeia de fornecedores e subfornecedores em vários níveis. Neste sistema o fornecedor é dependente das estratégias dessa empresa, não tendo flexibilidade e poder de influência na rede. A rede flexível (ou simétrica) tem como característica a cooperação entre empresas independentes, formando um consórcio que administra a rede como se fosse uma grande empresa. Esse tipo de rede possui uma grande variedade de tipos e estruturas funcionais, de acordo com o segmento de mercado em se inserem, o produto envolvido e o nível de cooperação entre as empresas.

O conceito flexível assemelha-se ao conceito de *clusters*, que para Porter (1998) são concentrações geográficas de empresas e instituições interconectadas, atuando na mesma área ou segmento industrial. Esse tipo de agrupamento (*clusters) pode* afetar a competição, aumentando a produtividade das empresas, direcionando a inovação e estimulando a formação de novos negócios.

Casarotto Filho et al. (1998) avaliam que as pequenas empresas podem ser competitivas, inclusive internacionalmente, se estiverem inseridas em redes flexíveis, e consideram a falta de competência no domínio das etapas da cadeia de valor (Figura 2) e a falta de capacidade de gestão como o principal problema de competitividade dessas empresas.

Figura 2 - Cadeia de valor genérica em negócios industriais



Fonte: adaptado de Casarotto Filho et al. (1998).

Um projeto de negócio envolve, além dos componentes tradicionais de projetos de fábrica, outros como logística, parcerias, marcas, franquias, etc., além de demandar uma complexidade de funções. Nesse sentido, torna-se cada vez mais necessário trabalhar de forma associada ou cooperativada com outras empresas, investindo em alianças estratégicas e duradouras. “É muito pouco provável que economicamente uma pequena empresa possa dominar todas as etapas ou funções da cadeia produtiva” (CASAROTTO FILHO et al. 1998, p. 2-3). Essa afirmação ganha sustentação na complexidade e exigências do mercado atual, onde competências isoladas não garantem a sustentabilidade dos negócios, abrindo espaço para a cooperação em todos os setores da cadeia de valor.

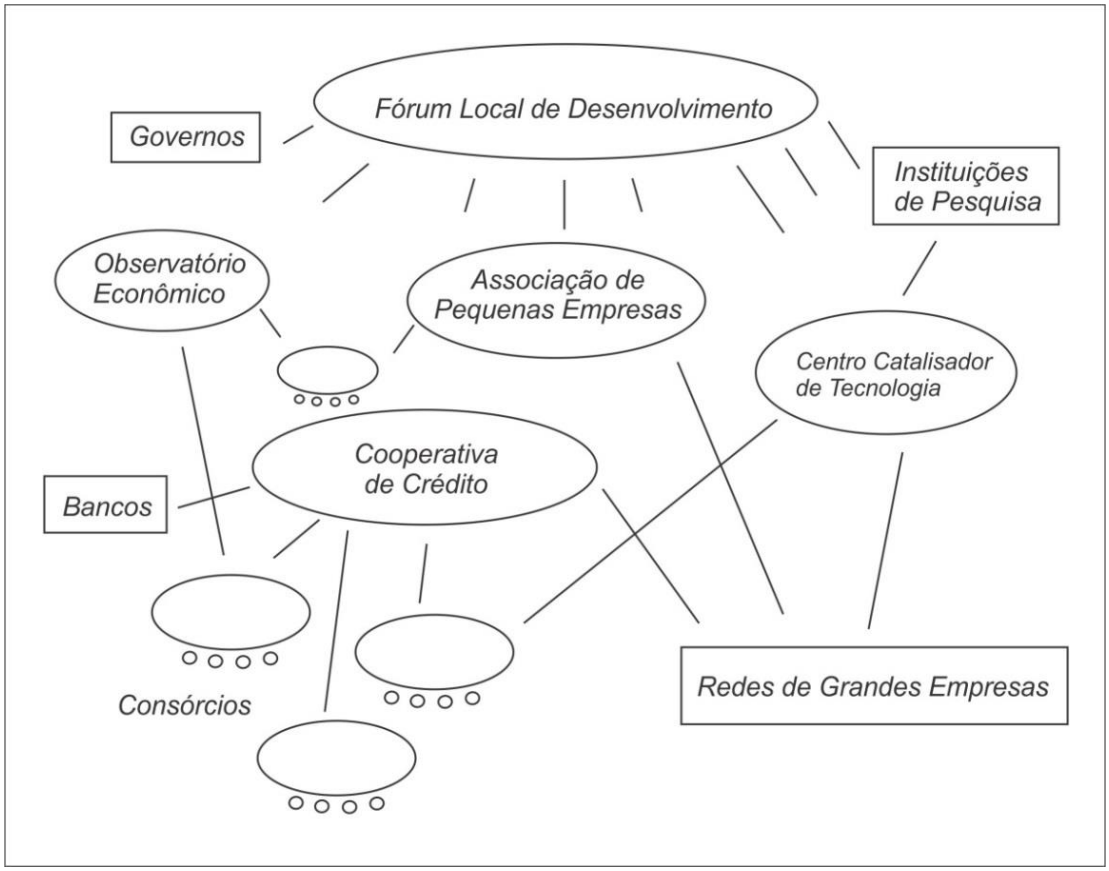
Casarotto Filho et al. (1998) citam como exemplo dessa dependência o segmento de cerâmicas de faiança, em Portugal, com aproximadamente 600 empresas produtoras de peças de decoração que atendem toda a Europa. Essas empresas enquadram-se como fornecedoras de mão de obra “barata”, visto que o projeto das peças é definido em outros países, como Alemanha, Inglaterra e Holanda. Além de atualização frequente sobre as tendências mundiais em *design*, esse tipo de negócio exige a participação em feiras, pesquisa de tendências, canais adequados de comercialização e recursos para a concessão de prazos às grandes varejistas, aspectos que, isoladamente, o produtor não teria condições de desempenhar.

As funções iniciais (desenvolvimento de novos produtos e aquisições de matérias primas) e finais (*Marketing* e logística) da cadeia agregam valor às empresas, e na visão de Casarotto Filho et al., (1998) podem ser desenvolvidas através de consórcios (empresa criada pelos consorciados), enquanto funções intermediárias (de produção) podem ser compartilhadas pelas empresas e sua abrangência dependerá do tipo de produto, segmento e grau de compartilhamento desejado pelos empresários. O Consórcio da Batata Típica de Bologna[22] é um exemplo desse modelo, onde o consórcio administra a marca, as vendas, os desenvolvimentos tecnológicos, o monitoramento setorial e padrões de qualidade, ficando ao encargo dos consorciados apenas a produção.

Casarotto Filho et al., (1998) também alertam para os casos em que o consórcio entre empresas por si só não garante competitividade, sendo necessária a inserção de outros componentes dentro de um sistema econômico, onde os consórcios representam apenas um dos mecanismos de integração, sendo necessário criar alianças com mecanismos de segundo e terceiro graus, a exemplo da Figura 3.

[22] Forma de organização criada na região de Emília Romagna, na cidade de Bologna para gestão da marca “Batata Típica de Bologna”, surgida devido às guerras nos séculos XVX, para sustento das tropas.

Figura 3 - Modelo de rede para o desenvolvimento de sistema econômico local



Fonte: adaptado de Casarotto Filho et al. (1998, p. 2).

Essa rede formada por diferentes níveis de organizações pode representar uma associação entre consórcios, sistemas de crédito, associações de pequenas empresas, poder público, parques tecnológicos, universidades, centros de pesquisa, e até mesmo redes de grandes empresas, como as redes *topdown.*

Exemplos como os das cerâmicas de Portugal e da Emília Romagna coincidem em aspectos relevantes, como os apontados no trabalho de Cruz (2009), ao considerar as características utópicas, com pretensões à construção de um projeto social inovador e revolucionário, em contradição ao modelo dominante, além da fortaleza advinda da participação ativa e consciente dos atores coletivos que os conformam e os êxitos econômicos resultantes de uma fórmula que combina um alto grau de solidariedade interna a uma forte identidade comunitária ou territorial.

Cruz (2009) ainda observa que as redes se formam, principalmente, por conta do imperativo econômico, a partir da necessidade de obter escalas adequadas em mercados muito competitivos, permitindo aos empreendimentos reforçarem suas posições nos cenários microeconômicos. Essa é a realidade da rede de cooperação

recém-formada no Extremo Oeste de Santa Catarina, a Cooperativa Central Fronteira Oeste, uma rede horizontal de base solidária, com características flexíveis, que busca viabilidade econômica e social na superação coletiva das dificuldades de produção e comercialização (notas da observação sistemática da autora *in loco*).

Ao denotar uma alternativa aos imperativos de mercado, as redes também comportam um elemento moral, valorativo e ideológico, mediados pelos ideais originais desses grupos (CRUZ, 2009), características evidentes no comportamento da rede do Extremo Oeste, formada por empreendimentos originários de outras formas de organização, porém conectados pelos ideais do cooperativismo, da agricultura familiar e, em menor proporção, da Economia Solidária. Para esse grupo, as relações de confiança surgem como elemento indispensável à consolidação da rede.

5 DESCRIÇÃO DO CONTEXTO

5.1 CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE

A pesquisa a que esse projeto se propôs desenvolver foi realizada junto à Central Fronteira Oeste, uma cooperativa central, localizada na região do Extremo Oeste de Santa Catarina, criada a partir de uma rede informal denominada Conselho Regional de Cooperação do Extremo Oeste, estabelecido em 2009 pelos próprios empreendimentos e formalizada em 2014, com o intuito de superar dificuldades de aquisição de matéria prima, de produção em maiores escalas, de lançamento de novos produtos, de comercialização e de capacitação técnica, gerida sob os princípios da agricultura familiar e da Economia Solidária. Com a participação efetiva de 16 cooperativas, essa Central constitui-se em uma rede horizontal, com características flexíveis e de interdependência, que vão além do âmbito econômico, ao proporcionar troca de experiências e processos de formação e capacitação, além de um espaço democrático de discussão. Após sua consolidação, essa Central vai fortalecer e institucionalizar uma estratégia de rede de cooperação já existente entre estas cooperativas (CEADES, 2014), reunindo empreendimentos com objetivos comuns e inter-relacionados, em busca de ganhos coletivos, mantendo, porém, a autonomia de cada participante, de acordo com o que propõem Balestrin e Verschoore (2008).

Organizações de suporte à comercialização - como o Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local (CONSAD), que desenvolve um serviço de inspeção através do Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária (SUASA), e de suporte à formação - como o Fórum Extremo Oeste de Economia Solidária (FEOES), uma instância política participativa, que busca o desenvolvimento de políticas públicas de Economia Solidária e a inclusão social no território por meio da geração de trabalho e renda, podem ser importantes parceiros no processo de consolidação e fortalecimento da rede de cooperação do Extremo Oeste catarinense, refletindo a importância das Entidades de Apoio e Fomento (EAF) no avanço dessas iniciativas.

As cooperativas que fazem parte da Central situam-se, em sua maioria, em municípios da região Extremo Oeste de Santa Catarina. Ao longo do processo de formação da Central, municípios próximos a essa região também foram se integrando, atraídos pela possibilidade de desenvolvimento coletivo, portanto, existe uma formação orgânica com a ampliação territorial da respectiva Central.

5.2 PROBLEMA E SUA PERTINÊNCIA E RELEVÂNCIA

O problema de pesquisa que se buscou resolver com este projeto foi avaliar quais são os limites e as potencialidades da atuação dos empreendimentos de Economia Solidária em rede, como estratégia de desenvolvimento da região Extremo Oeste de Santa Catarina e à sustentabilidade dessas organizações.

A resolução desse problema torna-se relevante ao identificar elementos que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável de uma região inserida em um contexto de mudanças sociais, econômicas e políticas - que tem na Economia Solidária uma alternativa ao desemprego e à exclusão social.

O resultado desta pesquisa também busca fornecer subsídios para o projeto de consolidação de uma Rede de Cooperação Solidária no Extremo Oeste de Santa Catarina, em fase de consolidação, executado no âmbito do território Extremo Oeste de Santa Catarina, com o objetivo de articular e consolidar um mecanismo de organização da produção, comercialização e consumo solidário como estratégia de desenvolvimento territorial sustentável, tendo como meta principal a criação, articulação e operacionalização de uma Central Regional de Cooperação da agricultura familiar e Economia Solidária no Extremo Oeste Catarinense (CEADES, 2014). Outro aspecto relevante dessa pesquisa é a possibilidade de minimização dos aspectos críticos à consolidação dessa rede de cooperação, por meio de uma proposta intervencionista.

5.3 JUSTIFICATIVA

5.3.1 Descrição do ambiente externo

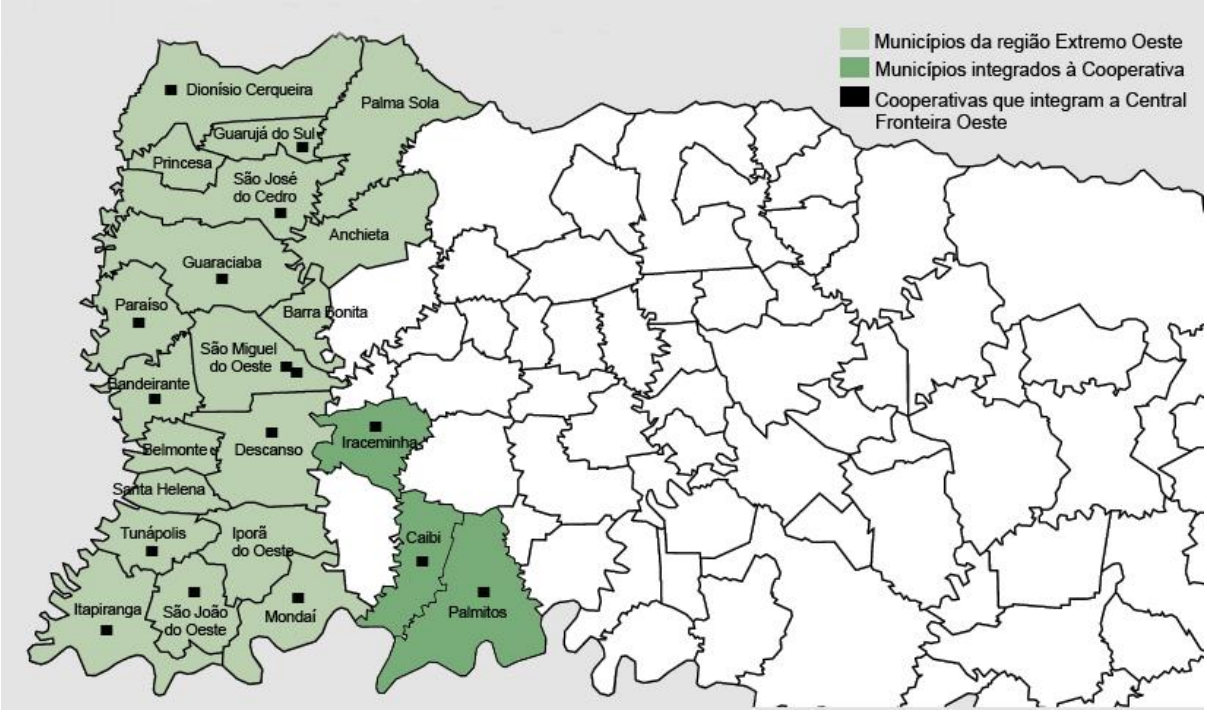
O território do Extremo Oeste de Santa Catarina é formado por 19 municípios, que compreendem um total de 157.963 habitantes, distribuídos entre as áreas rural (63.516) e urbana (94.447) (IBGE, 2010). A origem predominante é a alemã e a italiana, reflexo da imigração europeia do período da colonização.

Embora a economia do território seja predominantemente agrícola, baseada fundamentalmente na agricultura familiar (o leite é o produto de origem animal de maior representatividade), 90% dos produtos alimentícios consumidos no território são provenientes de outras regiões, com os municípios abastecidos por atacadistas que buscam produtos nos CEASAS de São José/SC ou Curitiba/PR. (CEADES, 2014). Por estar localizada distante dos maiores centros de consumo, esta região

tem como principal mercado consumidor o município de São Miguel do Oeste, com população de 38.575 habitantes (IBGE, 2014).

As cooperativas que fazem parte da Central Fronteira Oeste estão localizadas nos municípios de Bandeirante, Descanso, Dionísio Cerqueira, Guaraciaba, Guarujá do Sul, Itapiranga, Mondaí, Paraíso, São João do Oeste, São José do Cedro, São Miguel do Oeste, Tunápolis, Caibi, Iraceminha e Palmitos. Esses últimos são cooperativas jovens, que não possuem sua sede no Extremo Oeste e integraram-se à Central após sua implementação. Na Figura 2 estão identificados os municípios que fazem parte da Cooperativa Central Fronteira Oeste.

Figura 4 – Identificação dos municípios que integram a Cooperativa Central Fronteira Oeste



Fonte: Adaptado de Associação dos Municípios do Extremo Oeste de Santa Catarina (AMEOSC), 2015.

Nos Quadros de 6 a 9 se apresentam dados e informações que caracterizam cada um dos municípios que integram a Central Fronteira Oeste, além de indicadores econômicos e sociais importantes. São João do Oeste e Itapiranga chamam atenção pelo baixo número de habitantes e acentuado número de empreendimentos econômico-solidários existentes, em comparação ao município polo, São Miguel do Oeste. O elevado número de iniciativas nestes dois municípios pode ser reflexo das experiências associativas observadas nesta região no início da colonização, de acordo com o expresso no item 4.4.4.

Quadro 7 – Indicadores dos municípios

Indicador:	Bandeirante	Caibi	Descanso	Dionísio Cerq.
População estimada em 2014	2.836 hab.	6.259 hab.	8.558 hab.	15.283 hab.
Principal atividade econômica	Agricultura	Agricultura e Comércio	Agricultura	Agricultura, comércio e serviços
Índice de Desenvolvimento Humano (IDH-M)	0,672	0,728	0,743	0,706
PIB Per Capita (em R$)	11.904,15	14.111,05	14.790,25	22.627,37
Posição no ranking estadual de Desenvolvimento	270º	83º	98º	288º
Posição no ranking estadual de Emprego e Renda	289º	148º	218º	227º
Posição no ranking estadual de Educação	244º	59º	156º	240º
Posição no ranking estadual de Saúde	175º	83º	4º	289º
Número de EES	08	05	04	09

Fonte: IBGE, 2014; Prefeitura do Município, 2014; PNUD, 2010; IBGE, 2014; FIRJAN, 2014; SIES, 2012.

Quadro 8 – Indicadores dos municípios

Indicador:	Guaraciaba	Guarujá do Sul	Iraceminha	Itapiranga
População estimada em 2014	10.433 hab.	5.076 hab.	4.175 hab.	16.253 hab.
Principal atividade econômica	Agricultura	Agropecuária	Agropecuária	Agropecuária
Índice de Desenvolvimento Humano (IDH-M)	0,751	0,730	0,722	0,775
PIB Per Capita (em R$)	14.974,68	18.981,85	14.253,47	20.507,82
Posição no ranking estadual de Desenvolvimento	204º	89º	63º	38º
Posição no ranking estadual de Emprego e Renda	162º	187º	186º	115º
Posição no ranking estadual de Educação	99º	104º	6º	3º
Posição no ranking estadual de Saúde	250º	30º	39º	66º
Número de EES	14	04	07	16

Fonte: IBGE, 2014; Prefeitura do Município, 2014; PNUD, 2010; IBGE, 2014; FIRJAN, 2014; SIES, 2012.

Quadro 9 – Indicadores dos municípios

Indicador:	Mondaí	Palmitos	Paraíso	S. João do Oeste
População estimada em 2014	11.034 hab.	16.266 hab.	3.838 hab.	6.235 hab.
Principal atividade econômica	Citricultura	Agropecuária	Agropecuária	Agricultura
Índice de Desenvolvimento Humano (IDH-M)	0,748	0,737	0,700	0,761
PIB Per Capita (em R$)	29.873,51	17.876,44	14.434,24	24.857,89
Posição no ranking estadual de Desenvolvimento	167º	93º	175º	64º
Posição no ranking estadual de Emprego e Renda	109º	155º	182º	140º

Posição no ranking estadual de Educação	122º	160º	148º	39º
Posição no ranking estadual de Saúde	234º	49º	199º	63º
Número de EES	10	05	04	16

Fonte: IBGE, 2014; Prefeitura do Município, 2014; PNUD, 2010; IBGE, 2014; FIRJAN, 2014; SIES, 2012.

Quadro 10 – Indicadores dos municípios

Indicador:	São Jose do Cedro	São Miguel do Oeste	Tunápolis
População estimada em 2014	13.902 hab.	38.575 hab.	4.644 hab.
Principal atividade econômica	Indústria	Prestação de serviços	Agropecuária
Índice de Desenvolvimento Humano (IDH-M)	0,731	0,801	0,752
PIB Per Capita (em R$)	16.176,95	21.877,88	15.802,66
Posição no ranking estadual de Desenvolvimento	96º	26º	140º
Posição no ranking estadual de Emprego e Renda	126º	20º	222º
Posição no ranking estadual de Educação	38º	33º	94º
Posição no ranking estadual de Saúde	153º	132º	77º
Número de EES	02	19	08

Fonte: IBGE, 2014; Prefeitura do Município, 2014; PNUD, 2010; IBGE, 2014; FIRJAN, 2014; SIES, 2012.

5.3.2 Descrição do ambiente interno

Os empreendimentos que compõem a Central Fronteira Oeste reúnem-se periodicamente desde 2009, mesmo antes da formação da Central, através de um Conselho de Cooperação, e esses encontros possibilitam o fortalecimento das relações, diálogos e debates entre eles, em uma relação de cooperação solidária.

A partir desses encontros, e pela necessidade de organização de produção e aprimoramento da comercialização dos produtos oriundos desses empreendimentos, definiu-se fortalecer e institucionalizar a estratégia de rede de cooperação informal que já existe entre essas cooperativas, visando profissionalizar a gestão dos empreendimentos e a garantia de maior acesso aos mercados consumidores. Dentre esses empreendimentos, alguns possuem mais tempo de formação do que outros, possuindo, portanto, diferentes graus de organização, tanto do ponto de vista de organização quanto de gestão.

A criação da Central Regional de Cooperação da agricultura familiar e Economia Solidária do Extremo Oeste Catarinense está em desenvolvimento desde outubro de 2013 e tem sua conclusão prevista para o mês de dezembro de 2015.

Essa Central deverá constituir-se em uma Cooperativa de segundo grau, baseada nos princípios do cooperativismo solidário, autogestionada pelos próprios empreendimentos, e terá a função de garantir os processos formativos dentro dos empreendimentos que a constituirão, bem como articular as vendas e compras coletivas dos seus associados.

O desenvolvimento desta pesquisa visa a contribuir com o projeto de consolidação da Central, a partir da análise das potencialidades e dos limites dessa atuação em rede para a sustentabilidade desses empreendimentos e para o desenvolvimento da região. A expectativa do projeto de criação da Central Regional de Cooperação é propor alternativas de sustentabilidade a esses empreendimentos, “visto que a articulação em rede é o melhor caminho” para essa condição (CEADES, 2014, p. 6).

Com o objetivo de classificar as cooperativas singulares que compõem a Cooperativa Central Fronteira Oeste, foi aplicado um questionário individual por cooperativa (APÊNDICE A), para entender também quais os resultados práticos esperados com a participação nesse coletivo.

Dos respondentes, 11 empreendimentos já existem há mais de 05 anos e 08 desses empreendimentos compõem o grupo que deu início à formação da Central no ano de 2012. Após o processo inicial de criação da Central, novos empreendimentos passaram a fazer parte do coletivo, enquanto outros deixaram de participar regularmente, reduzindo o número de participantes efetivos nas reuniões de 20 para 16 empreendimentos. Uma característica comum à maioria dos empreendimentos que compõem o coletivo é a atuação 100% em área rural, atendendo aos produtores rurais. Na área urbana, a atuação de dois desses empreendimentos acontece principalmente em cooperativas de crédito e comercialização para o consumidor final, indicado no Quadro 11. Para efeitos de classificação, foi utilizada a sigla E01 à E16 na denominação desses empreendimentos.

Quadro 11 – Classificação dos empreendimentos

Identificação	Início das atividades	Número de participantes	Situação atual	Área de atuação
E01	2004	129	Ativo	Rural

E02	2006	126	Ativo	Rural
E03	2006	220	Ativo	Rural
E04	2006	3.300	Ativo	Rural e Urbana
E05	2007	170	Ativo	Rural
E06	2008	245	Ativo	Rural
E07	2008	130	Ativo	Rural
E08	2008	96	Ativo	Rural
E09	2009	68	Ativo	Rural e Urbana
E10	2009	180	Ativo	Rural
E11	2009	230	Ativo	Rural
E12	2010	110	Ativo	Rural
E13	2010	212	Ativo	Rural
E14	2011	200	Ativo	Rural
E15	2012	129	Ativo	Rural
E16	2013	65	Ativo	Rural

Fonte: Elaborado pela autora, 2014.

De acordo com o que especifica o Quadro 12, entre o grupo de empreendimentos que compõem a Central, todos são formados por pessoas na faixa etária adulta e estão agrupados sob a forma de cooperativa, onde a atividade de produção ganha destaque principalmente com a atividade leiteira, foco de pelo menos 50% das cooperativas que fazem parte desse grupo. Um aspecto que chama atenção nas respostas obtidas é a forma como ocorre o processo de gestão dos empreendimentos, que em sua maioria, adota a eleição de uma diretoria que fica responsável pela tomada de decisões, diferentemente do que propõe o modelo ideal da Economia Solidária, que tem a participação e a gestão coletiva como princípios.

Quadro 12 – Aspectos Gerais dos Empreendimentos

Identificação	Forma de organização	Atividade principal	Perfil etário	Processo de gestão
E01	Cooperativa	Produção	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos
E02	Cooperativa	Produção e Comercialização	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos

E03	Cooperativa	Comercialização, troca de produtos e aquisição de matéria-prima e insumos	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos
E04	Cooperativa	Crédito	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos
E05	Cooperativa	Produção e aquisição de matéria-prima e insumos	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos
E06	Cooperativa	Produção, comercialização, consumo e aquisição de matéria-prima e insumos	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos
E07	Cooperativa	Produção e comercialização	Jovens e Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos
E08	Cooperativa	Produção, comercialização e aquisição de matéria-prima e insumos	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos
E09	Cooperativa	Comercialização e prestação de serviços a terceiros	Adultos	Todos participam
E10	Cooperativa	Produção, comercialização e aquisição de matéria-prima e insumos	Adultos	Todos participam
E11	Cooperativa	Produção e comercialização	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos
E12	Cooperativa	Produção	Adultos	Sem resposta.
E13	Cooperativa	Produção	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos
E14	Cooperativa	Produção	Adultos	Todos participam
E15	Cooperativa	Produção	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos
E16	Cooperativa	Produção, comercialização e aquisição de matéria-prima e insumos	Adultos	Existe um ou mais responsáveis eleitos

Fonte: Elaborado pela autora, 2014.

A comercialização dos produtos dos empreendimentos normalmente acontece em espaços próprios, lojas, supermercados e em grande volume, mas feiras livres ou de Economia Solidária organizadas na região, e essa produção apresenta dificuldades e limitações desde o processo produtivo (dificuldades de obtenção de escala, insumos e matéria-prima) até a falta de capacitação técnica para a gestão da comercialização e da apresentação adequada dos produtos (embalagens). No Quadro 13 é possível perceber que a falta de escala de produção está presente em 56% dos empreendimentos, enquanto a falta de capital de giro para a comercialização tem um percentual ainda maior, com quase 70% das respostas. A falta de capacitação dos sócios dos empreendimentos, a falta de divulgação adequada dos produtos, a falta de locais para comercialização e a falta de registro legal também foram aspectos mencionados durante a aplicação dos questionários. A

falta de capacitação dos dirigentes dos empreendimentos, identificada durante a pesquisa, surge como um limitador relevante ao desenvolvimento da organização.

Quadro 13 – Aspectos relacionados à produção e comercialização dos empreendimentos

Identificação	Origem da matéria-prima	Principais dificuldades de produção	Principais espaços de comercialização	Principais obstáculos para a comercialização
E01	Próprios associados	Recursos financeiros	Lojas e supermercados	Falta de capital de giro
E02	Próprios associados	Falta de capacitação técnica	Espaços próprios e feiras livres	Falta de escala na produção
E03	Instituições filantrópicas e órgãos públicos	Pouco acesso à matéria-prima	Direto ao consumidor e feiras livres	Falta de capital de giro e de registro legal - NF
E04	Órgãos públicos	Não tem produção	Não tem produção	Não tem produção
E05	Próprios associados	Pouco acesso à matéria-prima	Espaços próprios e direto ao consumidor	Falta de escala na produção, falta de capacitação dos sócios, falta de capital de giro
E06	Outros empreendimentos, empresas privadas e dos próprios associados	Falta de mão-de-obra	Lojas e supermercados, feiras e exposições e venda direta ao consumidor	Falta de escala na produção e falta de capital de giro
E07	Outros empreendimentos e dos próprios associados	Falta de mão-de-obra	Lojas e supermercados, feiras de economia solidária e venda direta ao consumidor	Falta de divulgação dos produtos
E08	Outros empreendimentos, dos próprios associados e de produtores não-sócios	Falta de capacitação técnica e falta de mão-de-obra	Lojas e supermercados, feiras e exposições, feiras livres, feiras de economia solidária e venda direta ao consumidor	Falta de escala na produção, falta de capacitação dos sócios, falta de capital de giro e falta de divulgação dos produtos
E09	Próprios associados	Falta de capacitação técnica, gestão inadequada e falta de mão-de-obra	Espaços próprios, feiras e exposições, feiras livres, feiras de economia solidária, espaços de venda coletiva e venda direta ao consumidor	Falta de escala na produção, falta de capacitação dos sócios, falta de capital de giro e falta de divulgação dos produtos
E10	Próprios associados	Falta de capacitação técnica	Espaços próprios	Falta de escala na produção, falta de capacitação dos sócios e falta de capital de giro
E11	Outros empreendimentos e de produtores	Falta de mão-de-obra	Lojas e supermercados, feiras e exposições	Falta de escala na produção, falta de capacitação dos

	não-sócios		e feiras de Economia Solidária	sócios, falta de capital de giro e falta de divulgação dos produtos.
E12	Próprios associados	Falta de capacitação técnica e falta de mão-de-obra.	Lojas e supermercados.	Falta de escala na produção e falta de divulgação dos produtos.
E13	Próprios associados	Falta de capacitação técnica	Espaços próprios	Falta de escala na produção
E14	Próprios associados	Falta de capacitação técnica	Espaços próprios e feiras livres	Falta de escala na produção e falta de capital de giro
E15	Empresa privada	Pouco acesso à matéria-prima	Espaços próprios	Falta de escala na produção, falta de capacitação dos sócios, falta de capital de giro e falta de espaços para comercialização
E16	Empresa privada e dos próprios associados	Falta de capacitação técnica e falta de mão-de-obra	Espaços próprios	Falta de capital de giro

Fonte: Elaborado pela autora, 2014.

Os aspectos citados como dificuldades para a produção e comercialização dos empreendimentos buscam ser supridos com a participação na Cooperativa Central e em outras cooperativas formadas há mais tempo, como é o caso da Ascooper (Associação das Cooperativas e Associação de Produtores Rurais do Oeste de Santa Catarina) de Formosa do Sul-SC, formada em 2002 por agricultores familiares organizados em torno da produção e comercialização do leite, e da Cecaf (Central das Cooperativas da Agricultura Familiar) de Concórdia-SC, que surgiu em 2006 para integrar agricultores familiares do Alto Uruguai Catarinense. O Quadro 14 evidencia que os sistemas financeiros também são importantes instituições de apoio aos empreendimentos, aparecendo entre as respostas o Sicoob (Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil) e a Sulcredi São Miguel do Oeste, cooperativa de crédito que se integrou à Central das Cooperativas, auxiliando na formação desse coletivo. Apesar das cooperativas já possuírem histórico de participação em outras redes ou associações (quase 40% participam de outros grupos), é através da participação na Cooperativa Central que esses empreendimentos têm um espaço democrático de discussão e formalização das principais dificuldades e expectativas, além da oportunidade de compartilhamento desses aspectos com o grupo.

Quadro 14 – Participação dos empreendimentos em rede

Identificação	Participa de alguma rede	Rede da qual participa
E01	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste
E02	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste
E03	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste
E04	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste; Cecaf (Central das Cooperativas da Agricultura Familiar)
E05	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste
E06	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste
E07	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste
E08	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste; Sulcredi São Miguel do Oeste (Cooperativa de Crédito)
E09	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste; Rede de produtores de matéria-prima para a agroindústria; Central própria de comercialização;
E10	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste; Ascooper (Associação das Cooperativas e Associações de Produtores Rurais do Oeste de Santa Catarina)
E11	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste
E12	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste
E13	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste
E14	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste; Cecaf (Central das Cooperativas da Agricultura Familiar); Sicoob (Sistema de crédito)
E15	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste; Ascooper (Associação das Cooperativas e Associações de Produtores Rurais do Oeste de Santa Catarina)
E16	Sim	Cooperativa Central Fronteira Oeste

Fonte: Elaborado pela autora, 2014.

Quadro 15 – Resultados esperados com a participação em rede

Resultado esperado	Número de citações dos empreendimentos
Melhoria da qualidade do produto	4
Aumento da escala de produção	6
Maior capacitação técnica	7

Maior apoio dos órgãos públicos (governo)	6
Maior acesso ao mercado consumidor	6
Ampliação da divulgação do produto	4
Obter vantagens para compra de matéria-prima e insumos	15
Obter inovação dos produtos e processos	5

Fonte: Elaborado pela autora, 2014.

O Quadro 15 demonstra que entre as respostas dos questionários, a obtenção de vantagens na compra de insumos e matéria-prima é o principal resultado esperado pelo coletivo, aspecto evidente entre as atividades práticas já desenvolvidas pelas cooperativas durante o processo de formação da Cooperativa Central, com a formalização de compras coletivas de insumos durante as reuniões do Conselho de Cooperação. A busca por capacitação técnica também é um aspecto evidente entre as singulares, que buscam frequentemente esse tipo de suporte entre as principais atividades da Central, visando obter maiores escalas produtivas, maior apoio institucional e acesso aos maiores mercados consumidores.

A inovação de produtos e processos aparece nas respostas como uma necessidade das cooperativas, porém não é assunto frequentemente abordado durante as reuniões da Central. Em um mesmo patamar, aparecem a melhoria da qualidade do produto e a ampliação de sua divulgação, aspectos que devem ser abordados pela Central em médio e longo prazos.

5.3.3 Dados e argumentos que sustentam a justificativa

A Economia Solidária no país tem adquirido visibilidade através das iniciativas da sociedade civil e dos movimentos populares, das políticas públicas que estão sendo desenvolvidas e dos trabalhos científicos sob essa temática. Uma consequência desse crescimento é a complexidade de seu tratamento, tornando a Economia Solidária objeto de múltiplas compreensões (FRANÇA FILHO, 2004).

Nessa perspectiva, França Filho (2004) propõe pelo menos cinco caminhos para sua discussão: a) como discussão conceitual, permitindo reflexões importantes sobre o agir econômico em sociedade; b) como discussão contextual, a partir de sua manifestação concreta na realidade na contemporaneidade do capitalismo; c) como estudo de caso, buscando compreender a Economia Solidária enquanto fenômeno

em si, através de suas práticas singulares; d) como metodologia de intervenção, enquanto ferramenta de geração de trabalho, renda e promoção do desenvolvimento territorial sustentável; e) como política pública, que ganha esse status devido às inúmeras experiências já disseminadas em todo o país, bem como seus efeitos e resultados alcançados (FRANÇA FILHO, 2004).

A justificativa para a realização desta pesquisa encontra inspiração no trabalho de França Filho (2004) ao expor diversos desafios para a sustentabilidade de iniciativas sócio produtivas de base coletiva, democrática e solidária em mercados dominados pela competição. Algumas questões centrais levantadas pelo autor, inerentes à consolidação dessas iniciativas, consistem em entender as alternativas de viabilidade da Economia Solidária em um contexto predominante de outras economias de mercado e quais estratégias podem servir de guia nesse contexto, tendo as associações locais entre pequenos produtores como alternativas.

Essa pesquisa também encontra justificativa e suporte em indicadores que consideram as potencialidades sociais, culturais e econômicas de uma sociedade, em perfeita sintonia com o seu entorno ambiental e com seus valores políticos e éticos (CAPORAL; COSTABEBER, 2003) como elementos importantes para a abordagem do desenvolvimento enquanto processo. Argumentos que contribuem na justificativa deste trabalho:

- a constante busca das organizações por um desenvolvimento sustentável e pela melhoria de seus processos;
- a relevância da Economia Solidária enquanto prática econômica importante aliada ao respeito pelo meio ambiente e ao desenvolvimento humano;
- a inserção de um modo de produção solidário como dinâmica integrada aos padrões regionais de produção;
- o número expressivo de empreendimentos situados na região Oeste em relação às demais regiões do Estado, de acordo com o Atlas de Economia Solidária (MTE/SENAES/SIES, 2014);
- a possível atuação das redes de cooperação como alternativa aos desafios enfrentados por empreendimentos de Economia Solidária na busca por um desenvolvimento regional sustentável;

- o modesto número de estudos acadêmicos voltados à atuação das redes de cooperação em Economia Solidária na região do Extremo Oeste catarinense, devido ao caráter incipiente dessas iniciativas.
- o projeto multiinstitucional de articulação e consolidação de uma Rede de Cooperação Solidária no Extremo Oeste de Santa Catarina, visando promover a organização da produção, a comercialização e o consumo solidário como estratégias de desenvolvimento territorial sustentável.

Para entender de forma qualitativa as principais limitações e as potencialidades que essas redes propõem a partir das características inerentes à Economia Solidária, foram coletados dados e informações que respaldam a justificativa para a realização deste projeto, através de três técnicas diferentes: a técnica da observação, através da participação nas reuniões periódicas da Central Regional de Cooperação no segundo semestre de 2014; a realização de entrevistas semiestruturadas com representantes de entidades que se relacionam com empreendimentos da Economia Solidária em diferentes níveis (APÊNDICE B); e a técnica de Discussão de Grupo, através de entrevista coletiva com os empreendimentos que compõem a Central (APÊNDICE C).

A partir da análise comparativa e sistemática do resultado da coleta desses dados, foi possível orientar a proposta de intervenção deste projeto, na intenção de minimizar os limitadores apontados pelos entrevistados para a consolidação desta rede.

No Quadro 16 são apontadas as principais demandas discutidas durante as reuniões periódicas do coletivo, que ocorreram em municípios distintos do território, de forma itinerante, possibilitando a participação de um maior número de cooperativas que fazem parte da Central.

Quadro 16 – Síntese dos eventos da coleta de dados

Data	Técnica	Principais elementos da pauta	Local	Nº de participantes
04/06/2014	Observação	- Apresentação da Cooperativa de Descanso; - Definições do planejamento estratégico da organização; - Apresentação do sistema intranet para a comunicação interna da Central com as cooperativas; - Proposta de elaboração de um informativo que será distribuído entre as cooperativas integrantes da	Descanso	18

		Central; - Organização de compras coletivas; - Proposta de padronização dos procedimentos operacionais em Contabilidade; - Apresentação da mestranda Julie Fagundes; - Encaminhamentos do projeto de Redes de Cooperação (MTE).		
07/08/2014	Observação	- Apresentação da Cooperativa de São José do Cedro; - Encaminhamentos do projeto de Rede de Cooperação (MTE) para a contratação de equipe técnica; - Discussão sobre estratégias de comercialização do leite; - Organização de compras coletivas; - *Briefing* da identidade visual da Central Fronteira Oeste – Julie Fagundes - Encaminhamentos para a elaboração de um informativo da Central.	São José do Cedro	19
04/09/2014	Observação; Apresentação de trabalho técnico.	- Apresentação da Cooperativa de Mondaí; - Verificação da situação patrimonial das cooperativas; - Apresentação da identidade visual da Central Fronteira Oeste – Julie Fagundes; - Encaminhamentos para a elaboração de um informativo da Central; - Encaminhamentos do projeto de Redes de Cooperação (MTE) para a contratação de equipe técnica; - Informações sobre o CAD da Economia Solidária; - Organização de compras coletivas.	Mondaí	22
08/10/2014	Observação	- Apresentação da Cooperativa de São Miguel do Oeste; - Esclarecimentos sobre a contratação de estagiários pelo CIEE (Centro de Integração Empresa-Escola); - Apresentação do cronograma de trabalho a ser desenvolvido pela equipe técnica contratada pelo Ceades; - Convite para o Seminário de Rede de Cooperação a ser promovido no mês de novembro pelo FEOES; - Encaminhamentos para a elaboração de um informativo da Central; - Continuidade do Planejamento Estratégico da Central; - Definição da organização de um evento para discussão sobre o leite; - Sugestão de formação de capital nas cooperativas, para as situações emergenciais; - Entrega do veículo cedido pela Sulcredi São Miguel à Central	São Miguel do Oeste	19

		Fronteira Oeste.		
10/11/2014	Observação participante	- Seminário Diálogos: Redes de Cooperação e Economia Solidária, com a apresentação do projeto “Apoio e Fortalecimento à Rede de Cooperação no Território Extremo Oeste SC, executado pelo Ceades/Senaes/MTE, Painel “Trajetória da Cooperação no Oeste de SC – Tipos de Cooperação e Estratégias Cooperativistas” - Professor Carlos Eduardo Arns/Unochapecó, Painel “Conceito de Redes de Cooperação na Economia Solidária” - Assessor Claudio Nascimento -SENAES/MT, Painel “CADSOL – Cadastro Nacional de Empreendimentos Solidários, DAP-ECOSOL e Projeto de Lei Nacional de Economia Solidária” - Adriana Cardoso/ Rede Xique Xique de Comercialização Solidária e Painel “Trajetória, desafios e conquistas do FEOES” - Fórum Extremo Oeste de Economia Solidária. - Intervenção da mestranda Julie Fagundes durante a avaliação do Seminário.	São Miguel do Oeste	46
16/12/2014	Observação; Discussão de Grupo.	- Apresentação de escritórios de assessoria e contabilidade que prestam serviços às cooperativas; - Encaminhamentos do projeto de Redes de Cooperação (MTE); - Discussão de grupo representativo da Central, através de entrevista coletiva aplicada pela mestranda Julie Fagundes.	São Miguel do Oeste	20
TOTAL				144

Fonte: Elaborado pela autora, 2014.

Reunião em Descanso - SC
Fonte: a autora, 2014

Reunião em São José do Cedro - SC
Fonte: a autora, 2014

Reunião em Mondaí - SC
Fonte: Ceades, 2014

Reunião em São Miguel do Oeste - SC
Fonte: Ceades, 2014

Seminário em São Miguel do Oeste – SC
Fonte: Ceades, 2014

Reunião em São Miguel do Oeste - SC
Fonte: Ceades, 2014

Veículo doado à Central Fronteira Oeste
Fonte: a autora, 2014

Veículo doado à Central Fronteira Oeste
Fonte: a autora, 2014

Central
Fronteira
Oeste

Logomarca Cooperativa Central Fronteira Oeste
Fonte: a autora, 2014

O Quadro 17 tem a finalidade de apresentar os representantes das entidades participantes da entrevista semiestruturada e suas respectivas escalas de representação. Todas essas entidades relacionam-se com a Economia Solidária e desenvolvem trabalhos de articulação de redes de cooperação, em diferentes níveis.

Quadro 17 – Participantes das entrevistas

Entrevistado	Escala	Entidade representada
Entrevistado 01	Nacional	Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS); Rede de Educação Cidadã (Recid); Secretaria Nacional de Economia Solidária (Senaes).
Entrevistado 02	Regional	Incubadora Tecnológica Unochapecó
Entrevistado 03	Regional	Instituto Acordar; Fórum Extremo Oeste de Economia Solidária (FEOES)
Entrevistado 04	Microrregional	Associação dos Municípios do Extremo Oeste (AMEOSC)
Entrevistado 05	Local	Banco do Povo (Oscip)

Fonte: Elaborado pela autora, 2014.

Os Quadros 18 até o 24 apresentam a síntese da coleta de dados obtida através da observação durante a participação da autora nas reuniões periódicas da Cooperativa Central Fronteira Oeste, no período de junho até dezembro de 2014. Além do resultado das entrevistas semiestruturas com os representantes das entidades de apoio da Economia Solidária, no período de outubro a dezembro de 2014 e da discussão em grupo com os representantes dos empreendimentos que compõem a Central Fronteira Oeste, realizada no mês de dezembro de 2014. O resultado dessa coleta orientou a proposta de intervenção apresentada neste projeto, a partir da abordagem dos seguintes tópicos:

- Relação dos entrevistados com os princípios da Economia Solidária (Quadro 18).
- Potencialidades das Redes de Economia Solidária (Quadro 19).
- Desafios das Redes de Economia Solidária (Quadro 20).
- Limites das Redes de Economia Solidária (Quadro 21).
- Relação entre as entidades de apoio e as Redes de Cooperação (Quadro 22).
- Trabalho de conscientização do consumidor (Quadro 23).
- Perspectivas das Redes de Economia Solidária (Quadro 24).

Quadro 18 – Relação com os princípios da Economia Solidária

ABORDAGEM: RELAÇÃO COM OS PRINCÍPIOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA		
Observação através da participação nas reuniões	Entrevistas representantes de entidades de apoio	Grupo de discussão com empreendimentos
- Existe simpatia por parte de todos os empreendimentos pela Economia Solidária, porém os princípios que a conceituam não estão claros. - A principal identificação é com a agricultura familiar, entre outros movimentos. A Economia Solidária parece algo distante da experiência dos empreendimentos. - Durante os encontros, a agricultura familiar sempre é ressaltada, enquanto a Economia Solidária não é citada. - Aparentemente, existiu uma classificação dos empreendimentos para a execução do projeto e acesso aos recursos, porém a autoidentificação desses empreendimentos com a Economia Solidária fica evidente. - Apesar de existir uma atuação dos empreendimentos coerente com os princípios da Economia Solidária, é possível perceber que essa atuação não é consciente. O princípio é desenvolvido por parecer a forma de atuação correta ou por necessidade, e não pela identificação com o movimento.	"Atualmente eu estou à frente deste projeto de integração de redes de Economia Solidária em nível nacional, que eu fui convidado pela Senaes para participar, me envolvendo principalmente com os processos formativos." "A minha trajetória toda foi muito com cooperação, começou com cooperação agrícola. Os movimentos sociais tinham uma proposta de mudar o modelo de desenvolvimento e um eixo de suporte desse modelo era a cooperação." "Desde o início a gente já atuou com projetos para grupos de Economia solidária, aí depois quando a gente constituiu o Fórum puxado pelo CONSAD na época e a gente entrou junto como parceiro." "Sempre teve uma relação, uma participação, um debate, um apoio institucional da Associação." "Quando construímos o banco, nós construímos numa perspectiva de ação solidária, muito voltado para fortalecer a economia, a solidariedade."	"Os princípios são básicos, na realidade todos eles são implementados no dia a dia das cooperativas, sem eles nós não podemos construir esse governismo diferenciado que nós temos aqui na região, isso aqui é uma coisa que não tem em qualquer instituição..." "Aqui nós temos cooperativas de varias vertentes, tem movimento sindical de um lado, a Fetraf, tem da Fetaesc, tem da Epagri, tem da Microbacia, tem de Catadores, tem da Faesc, tem de feirantes..." "O pilar tem que ser construído para o futuro da agricultura familiar, porque nós estamos vivendo hoje um projeto do governo... nós temos que ter uma reorganização e pra isso nós temos que fazer muita conjuntura, fazer avaliação e tem que aparecer críticas construtivas"
Análise comparativa: Para os representantes das entidades, é perceptível a relevância que a Economia Solidária possui como alternativa ao desenvolvimento regional e humano. A abordagem dos conceitos desse modelo econômico durante as entrevistas deixa evidente a relação das entidades com a Economia Solidária, mas também evidencia as dificuldades e limitações em fortalecer esse movimento dentro das próprias entidades e com a sociedade. Percebe-se que a agricultura familiar e o cooperativismo são os movimentos com os quais o grupo se identifica, enquanto a Economia Solidária é um estímulo ao desenvolvimento de outra lógica de mercado, que não dialoga com os pilares do capitalismo, mas ao mesmo tempo precisa interagir com o modelo capitalista para promover a sustentabilidade. A busca pela autonomia também fica evidente na percepção desses empreendimentos.		

Quadro 19 – Potencialidades da Economia Solidária

ABORDAGEM: POTENCIALIDADES DAS REDES DE ECONOMIA SOLIDÁRIA		
Observação através da participação nas reuniões	Entrevistas representantes de entidades de apoio	Grupo de discussão com empreendimentos
- Ao mesmo tempo em que existe carência de identificação do grupo com os princípios da Economia Solidária, a essência desses princípios é adotada nas atividades das cooperativas, e contribui de forma gradativa no desenvolvimento desses empreendimentos, provoca questionamentos sobre a forma de inserção na sociedade e propõe autonomia na resolução de problemas. - O ambiente da Central de Cooperativas se tornou um espaço de discussão coletiva visando à resolução de problemas comum a todas as cooperativas singulares, tornando-se um espaço de referência, de busca de orientação e de segurança para esses empreendimentos. - Existe um olhar da Central enquanto organização socialmente responsável também para outras cooperativas com necessidades distintas e que não fazem parte do coletivo, mas ajudam a fortalecer o cooperativismo na região.	"Acho que é uma bandeira ampla, aberta, inovadora, ela resgata muita coisa e projeta muita coisa nova pra frente, então passou a ser uma bandeira de militância mesmo." "O principio da cooperação na Economia Solidária vai dar um elemento diferentemente do que está colocado que é o da competição no modo capitalista... a autogestão tem que ser feita por um coletivo, por um grupo... a questão da democracia, então dentro desta condição, é fundamental." "Esses princípios são fundamentais porque eles vão elevar o conjunto dos trabalhadores a uma nova condição como seres humanos, ou seja, eles vão estar de posse, eles tomam decisões, eles fazem reflexões." "Quando o grupo inteiro começa junto essa formação, vai se identificando, cada um com a sua habilidade, no final o resultado é bem melhor." "Uma Economia Solidária, além de criar mais autonomia, mais independência, ela também propicia às pessoas se sentirem mais cidadãs, porque ela passa a ser agente que discute os encaminhamentos da sociedade e do empreendimento." "Acima de tudo, constrói mais cidadania, também tem mais compromisso com o meio ambiente, porque quando se age em grupos, de forma	"Nós temos uma capilaridade muito específica aqui e eu acho que o maior mérito que nós temos como Central é que nós sentamos com os nossos diferentes irmãos ou parceiros que temos e nós conseguimos discutir a Central. Normalmente quando você coloca entidades antagônicas na mesma sala, sai briga de facão." "Acho que a credibilidade e a certeza de ter um projeto após outro, valorizar porque a gente acredita no projeto, mas o projeto tem que ter os pés no chão, o projeto tem que ter pessoas coerentes, sinceras, muito carinhosas." "Uma coisa importante que eu vejo também acontecendo é o estabelecimento das relações de confiança, que sem ela o cooperativismo desaparece, não sobrevive de forma alguma se não existir uma sólida relação de confiança." "Essa relação de confiança ela tem que ser fortalecida, ela tem que ser aprimorada e eu acho que isso só é possível nesse ambiente em que as pessoas participam, falam aquilo que pensam e assim tem sido..." "Mais ganho que o grupo teve é justamente a troca de informações sobre a experiência de começo, de diferentes situações de diferentes municípios e esse ganho foi mais de que uma faculdade pudesse ensinar pra qualquer um..." "À medida que vai se criando uma organização mais centralizada, vai criando oportunidades, o

	solidária, aqueles que têm mais limitação de entendimento sobre o processo, ela tem a possibilidade em grupo de se reconstruir, de mudar sua opinião, a sua ideia, sua visão..." "Eu acredito que numa Economia Solidária você constrói um valor que a gente percebe que cada vez mais está se deteriorando, que é a honestidade, então pra Economia Solidária funcionar, a primeira coisa que tem que ter é a honestidade." "De fato a Economia Solidária tem uma proposta de aglutinar, e não necessariamente ela tem que aglutinar pessoas em torno de um trabalho, mas quando não faz isso, que aglutine trabalho em torno de pessoas, que tenha a proposta de se fazer alguma coisa, é a força da dependência e não da independência, é a força da dependência pra construir." "Principalmente quando é atividade desenvolvida em área rural, se trabalha a questão agroecológica, e isso, quando se fala em agroecologia, agricultura orgânica, biodinâmica, isso tem um apelo à questão socioambiental fantástico, então as pessoas que fazem isso querem outro mundo."	pessoal vai poder ter ganhos também econômicos, não só a parte social da cooperativa especialmente, que é o nosso foco." "Desde a colonização propriamente dita, tem essa questão de estar se ajudando, de ter disponibilidade, de se organizar e tem resultados positivos que acontecem com a união, como as comunidades assim surgiram, se ajudando, e as necessidades aumentando, formando cooperativas, juntando forças dos pequenos pra se tornarem fortes e ter resultados."
Análise comparativa: Por ter uma abordagem plural e permitir diferentes formas de atuação, a Economia Solidária permite o desenvolvimento coletivo dos empreendimentos, propondo valores que poderiam não existir em uma abordagem econômica tradicional. Diversas são as potencialidades desse movimento na concepção dos representantes das entidades de apoio. Muitas também são as vantagens apontadas pelo grupo de empreendimentos a partir da atuação conjunta e da formação desse coletivo, em diferentes níveis e intensidades. Ao mesmo tempo, é perceptível a noção de que muito há que se fazer e evoluir, e embora reconheçam as dificuldades, percebe-se certo "romantismo" nas abordagens sobre a Economia Solidária.		

Quadro 20 – Desafios da Economia Solidária

ABORDAGEM: DESAFIOS DAS REDES DE ECONOMIA SOLIDÁRIA		
Observação através da participação nas reuniões	Entrevistas representantes de entidades de apoio	Grupo de discussão com empreendimentos
- Propor a resolução de necessidades da Central – que está em formação, enquanto os empreendimentos possuem necessidades urgentes que nem sempre são similares, é um desafio de gestão bastante complexo, que pode acarretar situações de conflito dentro do grupo. - Manter a permanência dos empreendimentos na rede é um desafio grande, pois as limitações à participação acontecem até mesmo na distância física, muitas vezes na distância ideológica e na identificação com o movimento. - O processo de formação da rede deve ser gradativo para os empreendimentos - para evitar traumas, e ao mesmo tempo, deve ser ágil para a Central, para que os resultados sejam percebidos rapidamente, dentro do grupo e pela sociedade. - A participação dos empreendimentos em outras redes que não operam nos princípios da Economia Solidária pode causar conflitos, questionamentos e afastamento do grupo. - Desenvolver uma gestão diferenciada, baseada em princípios de igualdade, cooperação e desenvolvimento humano, atuando em um mercado altamente competitivo e dominado por outra lógica de desenvolvimento.	“Dentro de uma empresa hierarquizada tradicional do capitalismo, uns pensam, uns decidem, e os outros executam. Romper esta lógica não é uma coisa simples, mas eu penso que esses princípios são fundamentais pra gente levar a sociedade pra um novo patamar civilizatório.” “No atual contexto do extremo avanço do capitalismo como modo de produção, as pessoas tem que ter uma atitude diferenciada, e pra isso tem que ter elementos que ela possa compreender esse contexto, e eu acho que tem muito poucas organizações fazendo esse trabalho, especialmente com o público mais carente de informação, então como é que eles vão desenvolver um mecanismo?” “Pra própria autogestão exige toda uma formação, geralmente são grupos até com dificuldade de educação, com baixa escolarização, não tem nenhuma noção de administração, nada, então tem que começar do zero, então isso demora mais.” “Nós fomos para a Conferência Nacional da Economia Solidária, e lá também tu via pessoas muito articuladas, muito entendidas no assunto, mas por outro lado, muitas que nem sabiam exatamente o que era a Conferencia, muito menos o que era Economia Solidária.” “Aqui no Extremo Oeste a gente tem em torno de 130 empreendimentos mapeados, e que frequentam as reuniões do Fórum são em torno	“Pra mim, uma lição muito clara, é que nós precisamos dominar todos os elos da cadeia produtiva, enquanto estiver dependendo de outras instituições que não fazem parte desse conjunto de pessoas que construíram essa relação de confiança, corre o risco de ter esse problema que nós tivemos aí da noite para o dia.” “Isso da questão da confiança, qualquer um do nosso grupo que fizer uma ação errada, ela vai repercutir na Central e em todos, todos vão pagar pela ação de um.” “O pequeno não tem ninguém que sucede lá na propriedade, está apenas os velhos lá, isso é uma preocupação de todas as cooperativas.” “Tem que buscar representação política, porque é uma coisa importante e hoje ela ainda é muito pequena”. “Quando se fala da política não se fala só da questão partidária, se fala da questão de organização, ter representação com as propostas, de influenciar o governo local, estadual ou até federal.” “Se conseguirmos sair do nível local já é uma grande coisa, então podemos pensar no nível regional, no nível estadual, e aí havendo essa participação e elaboração de propostas, acima de tudo pensar em projetos, a ponto de se apresentar proposições e influenciar na aprovação de projetos, aprovação de leis.”

	de 15, 20 grupos, e os outros? A gente não consegue trazer." "A gente vê no Estado pela participação nas reuniões do Fórum que há muita diferença entre uma região e outra, parece que quanto maior a região é mais difícil a organização, mas o próprio fórum estadual eles tem a região Extremo Oeste como uma referência, aqui o número de empreendimentos é maior, mas não são todos que participam, então é como referência de organização mesmo." "É ótimo se conseguir viabilizar (a Central) e conseguir garantir o comprometimento, a honestidade coletiva, uma organização que permita a transparência e o comprometimento, não tenho duvidas que é um grande caminho, é um shopping da Economia Solidária, mas se não tiver o apoio dos municípios vai ter também dificuldades para a própria associação." "As pessoas tendem a se associar pra superar crises. Pós-superação, o número de pessoas que tem esse sentimento de permanência na sociedade diminui muito." "Esse ambiente que a Economia Solidária precisa pra se desenvolver ele é mais importante que tudo, ele é fundamental."	"Marketing e Distribuição são dificuldades que sozinho é difícil de resolver. De produção, a aquisição de insumos também pode ser centralizada, mas Marketing e distribuição e a aquisição de insumos é o que costumam pesar." "O que pode dificultar, uma delas é a questão da credibilidade, se acontecer na nossa Central o que aconteceu na X, vamos todos pra baixo e talvez demoremos 4 ou 5 anos pra erguer ou vamos ter que abandonar o barco, quer dizer que a questão da credibilidade é extremamente importante," "A questão das políticas, elas podem nos afetar, hoje colocaram que estão criando uma nova lei, que pode nos beneficiar, mas também pode nos prejudicar, havendo obrigatoriedade de filiação nos vamos ter que tomar posição, nós vamos ter que se filiar em alguém, então essas são coisas que podem colocar em risco ou podem demorar."
Análise comparativa: A falta de identificação e assimilação dos conceitos e princípios da Economia Solidária é uma dificuldade clara no discurso dos representantes das entidades de apoio. Outros temas abordados, como a carência de formação, o desafio do rompimento da lógica capitalista, as barreiras ideológicas para a articulação dos grupos, o individualismo, o comprometimento e a organização, são barreiras antagônicas aos princípios solidários, e podem limitar o avanço do movimento na região. Na concepção dos empreendimentos, as limitações internas e externas são ainda mais diversas, enquanto muitas se assemelham às questões apontadas pelos representantes das entidades, como a representatividade institucional, a falta de apoio político, a falta de formação técnica, as dificuldades de produção, a credibilidade e a geração de conflitos dentro do grupo.		

Quadro 21 – Limitações da Economia Solidária

ABORDAGEM: LIMITAÇÕES DAS REDES DE ECONOMIA SOLIDÁRIA		
Observação através da participação nas reuniões	Entrevistas representantes de entidades de apoio	Grupo de discussão com empreendimentos
- Apesar de o coletivo ser formado por diversos empreendimentos, percebe-se pró-atividade em uma pequena parte do grupo, enquanto o restante é passivo e condicionado a fazer escolhas que vão de encontro à resolução de problemas do grupo ou da Central enquanto organização. Falta reflexão sobre o papel de cada um dentro do grupo. - A falta de identificação com a Economia Solidária pode limitar o acesso a outras formas de atuação conjunta ou em rede, como a ausência dos empreendimentos no Fórum de Economia Solidária e em outras frentes que auxiliam no fortalecimento do movimento, em diferentes níveis. - A limitada formação técnica dos empreendimentos para a solução de problemas casuais ou necessidades permanentes. - Falta de agilidade nos processos de decisão que dependem do coletivo. - Falta percepção do grupo quanto às formas de auxílio que outras Instituições podem oferecer. Ao mesmo tempo, essa falta de percepção pode ser reflexo de insegurança do grupo quanto à atuação dessas organizações, ou em que ponto essa colaboração poderá ser benéfica ao grupo.	"Os rurais de identificam como agricultura familiar, ou como assentamento, como assentado da reforma agrária, movimento de mulheres... mas isso não é uma questão construída de baixo pra cima e nem está sendo construído pra baixo, então é por isso que não há essa identidade tão claramente estabelecida." "A outra dimensão eu diria que é política, ou seja, nem todos os grandes atores tem a mesma compreensão de Economia Solidária, por exemplo, nem todos veem a Economia Solidária como um movimento, pra eles, é a organização das cooperativas, é uma classificação, extrai dela todo seu caráter político, de movimento, de transformação." "Eu acho que o limitante está exatamente dos trabalhadores se apropriarem da organização como algo deles, no sentimento de pertença da organização." "Às vezes as pessoas não entendem que dentro da lei nacional de Economia Solidária vai ter a lei das cooperativas, que vai ter a lei que beneficia a agricultura familiar, que beneficia a agroecologia... são vários itens que tem lá que beneficiam todos esses segmentos, e daí acaba perdendo força." "Um exemplo de como é difícil essa divisão, em Santa Catarina tem algo inédito, que nenhum outro estado tem... em Santa Catarina é Conselho Estadual de Economia Solidária e Artesanato... aí	"Hoje a maior dificuldade que eu vejo é que nós não estamos planejados pra iniciar as parcerias, nós esperamos que alguém venha lá e diga pra nós, e aí nós vamos começar a ir atrás e ver o que podemos fazer." "As cooperativas não tem um planejamento estratégico, que a principio quem faz a administração deveria fazer um e renovar anualmente com novas metas, isso é uma coisa que deveria ser feita constantemente." "Nós esperamos dar um 'pepino' pra daí ver o que vamos fazer agora, mas nunca nos precavemos antes, então isso é uma coisa que está faltando: defender a nos mesmos, cooperativas." "É claro que a gente sabe que tem uns mais adiantados, outros mais atrasados. Eu acho que é um pouco cultural isso, falta de formação." "A própria questão econômica das cooperativas é um fator que influencia, a troca constante de lideranças nas cooperativas, e o contexto onde nós nos inserimos é uma dificuldade que tem que ser superada." "Os conflitos, o que precisa ser discutido, decidido... gera uma discussão, um acha que o outro (fornecedor) é melhor..." "Algumas cooperativas não veem significado em nós porque eles vêm de vez em quando em uma reunião, aí se discute um monte de coisas e vai embora, e na reunião seguinte eles não vem, não

	tem os conselheiros de Economia Solidária e os conselheiros do artesanato, e é uma briga enorme, porque a Economia Solidária vota em uma coisa e o artesanato em outra." "Não tem presença do governo do Estado... a Economia Solidária no Estado entra na pasta da Secretaria de Assistência Social, trabalho, emprego, mas ela não existe na prática. No momento, tem um diálogo, ações efetivas vão demorar mais um tempo, mas não é só a Economia Solidária, são todas as políticas da área social, desde a assistência social e tudo que é assim tem essa dificuldade." "Hoje a gente funciona dentro da lei bancária mesmo sendo Oscip, então o governo criou as Oscips, mas quando a gente busca recursos no sistema bancário, eles nos cobram, nos enquadram como se fosse outro banco aí enquadra no sistema financeiro e desenquadra do principio da ação, então é frustrante."	sabem o que aconteceu." "Se a Central estiver dentro da cooperativa, com a executiva, com os funcionários, técnicos, etc., pode trocar o presidente, diretor, que a Central vai estar lá, e não o contrário, que hoje as cooperativas é que estão aqui..." "Essas singulares não acreditavam no começo, sempre meio que ficam com o pé atrás, demora às vezes... e essa é uma grande dificuldade e tem uma palavra fundamental: falta de formação." "Nós olhamos pro associado que tem problema, e não olhamos pra saúde da cooperativa, nós precisamos crescer e auto sustentar a Central... e não estamos nos preocupando com quem são os líderes, até quando essas pessoas vão continuar..."
Análise comparativa: As limitações da Economia Solidária surgem facilmente quando tal questionamento é feito aos representantes das entidades e aos próprios empreendimentos. A limitação mais evidente é a falta de identidade dos empreendimentos com a Economia Solidária, e em contraponto, há uma imensa identificação desses atores com outras formas de organização, como a agricultura familiar, por exemplo. Muitos são os obstáculos para o fortalecimento desse movimento e das redes de cooperação. Do lado das entidades de apoio, faltam recursos para atender com qualidade os empreendimentos e ao mesmo tempo conseguir atender mais empreendimentos da região. A identificação e o sentimento de pertencimento continuam sendo limitadores desse processo, o que reflete na falta de organização desses grupos e na falta de incentivo por parte do Estado, que deveria ser o grande impulsionador desse movimento. A falta de acesso do consumidor aos conceitos da Economia Solidária contribuem para a passividade do processo. Todos esses limitadores aparecem também na abordagem dos próprios empreendimentos, atrelados a conflitos, à incipiente representatividade política e institucional da organização, à grande carência de apoio político e governamental, à falta de organização e planejamento das singulares que compõem o grupo e à falta de liderança dentro das singulares, além do frágil relacionamento com os associados das cooperativas que não fazem parte da diretoria da Central.		

Quadro 22 – Entidades de Apoio e Redes de Cooperação

ABORDAGEM: ENTIDADES DE APOIO X REDES DE COOPERAÇÃO		
Observação através da participação nas reuniões	Entrevistas representantes de entidades de apoio	Grupo de discussão com empreendimentos
- Enquanto muitas das cooperativas são filiadas a diferentes movimentos, a Central não possui filiação nem mesmo às organizações de representação da Economia Solidária. Na prática, existe uma rede interna entre os empreendimentos que a compõem, mas ainda não existe uma rede externa, com outras organizações. - As entidades regionais de apoio possuem relação institucional com o grupo, enquanto relacionamento, porém não existe nenhuma prática dessas entidades relacionadas a este grupo específico.	"É uma estrutura contemporânea, mas não é uma estrutura típica do modo capitalista de produção, ou seja, ela inputa, ela importa, ela exige das organizações muita habilidade gerencial porque precisa tomar decisões constantemente, precisa se relacionar com muitos, então eu vejo a rede como uma forma, um tipo de organização." "A organização em rede traz um conjunto de elementos novos, e aí os princípios da Economia Solidária aparecem como esse diferencial, ou seja, fazer isso de forma cooperada." "Atuar em rede é uma tendência, mas ainda continuamos correndo o risco de que essa rede vire uma grande pirâmide... o problema é que dependendo de onde e como ela está, não tem 'depender mais', tu depende de um que decide, manda, controla e os outros vão atrás." "Os empreendimentos da Economia Solidária já evoluíram, mas ainda há muito o que se fazer, e a dificuldade das redes são similares, independente do local, cada um com o seu saber fazer." "Cada região tem a sua característica, e aqui no extremo oeste, quando a gente fez pelo Instituto Acordar um diagnóstico de produção e comercialização, aqui não tem outra forma da região se desenvolver se não for articular esse trabalho em rede... nós não vemos... e esse estudo mostrou que a gente tem bastante potencialidades, mas essas potencialidades só vão ter um resultado se for um trabalho em rede,	"Tem também a questão do projeto social, se você contratar um profissional ele não vai fazer pra uma cooperativa, vai fazer pra 10, 15 cooperativas e aí você consegue diminuir os gastos, otimizar a capacitação, e você consegue agilizar também..." "O governo do estado no ano passado tentou aprovar uma lei de apoio às cooperativas no estado de Santa Catarina e condicionou a associação à Ocesc. Nós pegamos um carro aqui, juntamos o pessoal da Unicafes de Chapecó, juntamos um pessoal do planalto norte, a Fetaesc juntou mais um pouco e colocamos lá cento e poucas pessoas dentro da Assembleia, mas antes disso, nós fizemos uma movimentação político-partidária e falamos: nós vamos lá na Assembleia porque nos somos contrários a uma lei de cooperativismo no estado que privilegia a OCESC. Se ela é uma lei para as cooperativas, é pra todas. Então quer dizer que se nós não tivéssemos se organizado, se mobilizado, ele tinha aprovado lá, porque não ia ter ninguém." "Se for como Cooperativa Y não vai mudar nada, vai ser eu ir lá e mobilizar a Central Fronteira Oeste, a Cecaf de Concórdia, a Ucaf ali do Sabor Colonial, a Coopercatarina, etc... vamos juntar 100 cooperativas e vamos mostrar a força que nós temos como organização." "Com a união das cooperativas a gente vai mais longe." "As universidades, elas estão aí e não estão nem aí

	porque se for cada grupo por si não vai conseguir, não vai dar conta da demanda que tem na região e até mesmo a demanda que pode ter no entorno." "Essas iniciativas, por exemplo, dentro do CONSAD, permitiu e está permitindo a viabilização de muitos empreendimentos, que está gerando empregos, gerando renda, gerando movimento econômico, e contribuindo com o desenvolvimento econômico e social da região, então isso está permitindo que novos empreendimentos surjam focados nesse princípio de grupo." "A CESOL foi criada com o objetivo de dar suporte aos empreendimentos que desenvolvem trabalhos, serviços, no campo da Economia Solidária. Em principio ela não é um empreendimento, ela é um organismo de suporte, tem um aspecto mais prático pra ser de fato, e tentar com isso, por ter representatividade, mostrar quem sabe outros balanços que não só os financeiros, pra tentar sensibilizar outros e até o próprio governo, da importância dessa iniciativa e de outros frutos que não só o financeiro."	pra nós, agora se nós irmos lá e disser pra elas que nós queremos determinada ação delas, fizermos um projeto e ficar lá batendo na porta, elas vão ser parceiras. Se nós esperarmos elas virem aqui, as universidades nem sabem que a gente existe de fato." "A Epagri, nós estamos querendo encaminhar lá, mas se nós não colocarmos a mão na massa, eles não vão fazer, então nos temos que ser propositivos, é o que hoje está faltando." "Prefeituras, têm problemas, falta ir lá na Câmara de Vereadores, falta a gente ser mais propositivo, é protocolar, é dizer eu quero, eu preciso disso."
Análise comparativa: Para os representantes das entidades de apoio, a atuação em rede é extremamente benéfica aos empreendimentos, ao ponto que muito da atuação dessas entidades está atrelada a uma rede, enquanto que para os empreendimentos, existem barreiras para que essa relação aconteça, pois do ponto de vista dos empreendimentos, muitos dos parceiros que poderiam (ou deveriam) fortalecer essa relação parecem apenas querer obter vantagem individual, sem resultados efetivos para o grupo. Além disso, fica evidente o sentimento de frustração do grupo quanto à atuação de algumas Instituições, principalmente das entidades governamentais.		

Quadro 23 – Trabalho de conscientização com o consumidor

ABORDAGEM: CONSCIENTIZAÇÃO DO CONSUMIDOR		
Observação através da participação nas reuniões	Entrevistas representantes de entidades de apoio	Grupo de discussão com empreendimentos
- É perceptível a ausência de divulgação sobre a Economia Solidária em nível nacional, estadual, regional e local. As movimentações que ocorrem ficam condicionadas entre Estado e grupos de discussão ou representantes do movimento. - Nesse sentido, a formação da rede, o fortalecimento da Central enquanto organização de Economia Solidária e agricultura familiar poderá propor um trabalho de educação também com o consumidor futuramente, pelo menos em nível regional.	"Nesse mundo mercadológico hoje estabelecido, todos nós somos consumidores individualizados, pra satisfazer uma necessidade que nos foi incutida, nos foi colocada, e a gente sente essa necessidade, porém, eu não faço a reflexão pra onde que isso aponta, ou seja, eu sou um consumidor passivo e alienado." "O consumidor nos últimos anos, principalmente os produtos da agricultura familiar tem crescido essa vontade de ter um produto saudável, então principalmente por isso o consumidor chega até as feiras... o que atrai o consumidor para as feiras de Economia Solidária são os alimentos da agricultura familiar." "Uma Central vai permitir justamente essa vitrine, essa visibilidade pra colocar os seus produtos, que nós conhecemos toda sua história, de produto de qualidade, de produto socialmente produzido, pensando o meio ambiente de forma sustentável, então vai ser um espaço para a sociedade melhor conhecer e ter acesso aos produtos."	"Na questão do consumidor nós temos que ter organizada a nossa parte de comercialização, primeiro saber o que nós temos, aonde está, quanto custa, termos pessoas dentro da Central em pontos estratégicos pra trabalhar a questão da logística, trabalhar a questão as vendas e a relação entre nós e quem é o comprador." "Vamos pensar futuramente em uma marca coletiva, e a partir disso pensaria estratégias de marketing e vendas do conceito, que hoje nós não vendemos o nosso conceito, nos estamos falando do nosso produto da agricultura familiar e na grande maioria estamos fazendo igual às indústrias, não estamos diferenciando o produto, não estamos diferenciando a embalagem, e principalmente não estamos dizendo que ele é diferente." "Tem que ter um trabalho nessas linhas, de Marketing, divulgação, mas tem que vender o conceito junto com isso... produto da agricultura familiar, produto sem agrotóxico, enfim, o que nós pudermos agregar a ele... sustentabilidade ambiental, social."
Análise comparativa: O entendimento dos representantes das entidades de apoio e dos empreendimentos aborda a questão consumidor atrelada ao consumo consciente. Para as entidades, a Economia Solidária pode contribuir para o consumo menos desenfreado e alienador, enquanto que para os empreendimentos o trabalho se complementa com a aquisição de produtos socialmente e ambientalmente responsáveis, além da valorização do pequeno produtor. A ausência de educação para esse tipo de consumo surge na abordagem de ambos, como uma das deficiências desse processo de desenvolvimento.		

Quadro 24 – Perspectivas da Economia Solidária

ABORDAGEM: PERSPECTIVAS DAS REDES DE ECONOMIA SOLIDÁRIA		
Observação através da participação nas reuniões	Entrevistas representantes de entidades de apoio	Grupo de discussão com empreendimentos
- A participação na Central em médio prazo, deve contribuir para o desenvolvimento de inúmeras competências dos indivíduos que fazem parte dos empreendimentos que a compõem. - O entendimento do grupo enquanto agentes de desenvolvimento territorial, de representação local e de fortalecimento do movimento na região. - A possibilidade de desenvolver alternativas à sustentabilidade econômica dos empreendimentos, através da criação de novos produtos (inovação) e abertura de novos mercados para a comercialização. - Diversos projetos governamentais de captação de recursos beneficiam a agricultura familiar ou a Economia Solidária, e a territorialidade e a capacitação técnica passaram a ser exigências ou contrapartida desses projetos, propondo ações mais efetivas dos grupos e das entidades de apoio que obtém esses recursos.	"A mudança de consciência dos trabalhadores, o avanço das tecnologias apropriadas para os seus sistemas de produção, para as suas formas de organização, a mudança da consciência do consumidor em buscar um produto diferenciado a partir do que ele deseja como modelo de desenvolvimento e não apenas como satisfação pessoal." "A Central é um sonho, há quantos anos a gente fala dessa Central... junto com o Banco Comunitário que também é outro sonho, e inclusive a ideia é pra ele funcionar junto com a Central de Comercialização." "A gente percebe que com um trabalho principalmente vinculado à questão da saúde, com um trabalho forte de que nós somos aquilo que vivemos e comemos, também as pessoas estão pensando muito na alimentação de qualidade... acho que está se fortalecendo, já acho que avançamos, mas tem condições de avançar muito mais. Esse tipo de trabalho, divulgando e discutindo com a sociedade vai ajudar a fortalecer essas relações."	"Esse grupo que se formou agora com a Central a gente acha que vai ter pelo menos uma saída pra nos conseguirmos vender a pequena produção, tentar entrar nos modelos PNAE e nas prefeituras, terceirizados. Eu tenho a concepção de que a Central vai ser esse elo." "Com o princípio da cooperação e o amor à Central, é um conjunto de ações que vêm acontecendo para permitir que se instrua cada vez mais, a experiência do campo." "O que a gente aprendeu aqui, o que a gente pôde ensinar e o que a gente pôde aprender foi muito valioso, isso é um ganho social muito grande e daqui pra frente isso desmembra o ganho econômico também." "Se a Central tiver condições de fazer essa junção de interesses com a captação de recursos, nos vamos começar a dar resultados e aí as cooperativas vão ver nós como uma ferramenta importante."
Análise comparativa: Percebe-se que existe uma expectativa de desenvolvimento com a formação da Central. Pelo lado das entidades de apoio, esse desenvolvimento beneficia o território e os grupos integrantes de diversos movimentos, não apenas da Economia Solidária, pois a partir dessa formação haverá uma organização que congrega diferentes municípios em torno de um mesmo objetivo, onde as ações poderão (e devem) refletir em todos os empreendimentos da região. Pelo lado do grupo, o objetivo principal é a evolução dos próprios empreendimentos, que têm na Central uma "tábua de salvação" para sua própria sustentabilidade.		

Fonte: Elaborado pela autora, 2014.

5.4 BENEFICIÁRIOS DIRETOS E INDIRETOS DO PROJETO

O público beneficiário direto deste projeto atinge 5.610 associados, de 16 cooperativas, com sede em 15 municípios do Oeste de Santa Catarina, que fazem parte da Cooperativa Central Fronteira Oeste, com sede no município de Guaraciaba – Santa Catarina.

Esse grupo é formado predominantemente por agricultores familiares, que encontraram nas agroindústrias familiares, nas associações de agricultores, nas cooperativas e na Economia Solidária uma nova forma de sobrevivência. Em sua maioria, o número de associados desses empreendimentos é superior a 100 famílias, e muitos deles são empreendimentos individuais mapeados em 2007 e em 2012, e compõem o Atlas de Economia Solidária (MTE/SENAES/SIES, 2014).

As principais atividades desenvolvidas por estes empreendimentos inserem-se em diferentes cadeias produtivas: leite, carnes, mel, hortaliças, frutas e panificados, e estes são responsáveis pela produção e comercialização desde produtos *in natura* até os mais diversos produtos processados de origem animal, como lácteos, mel e embutidos, e produtos de origem vegetal, como conservas, sucos, açúcar mascavo, farinhas, doces e panificados.

Como beneficiários indiretos deste projeto tem-se os demais empreendimentos econômicos solidários do Extremo Oeste Catarinense, muitos deles mapeados pelo SIES, em 2007 e em 2012, que não fazem parte da Cooperativa Central Fronteira Oeste, e que poderão indiretamente usufruir dos benefícios gerados com a consolidação da Rede de Cooperação Solidária do Extremo Oeste de Santa Catarina.

5.5 ETAPAS PARA A PROPOSTA DE EQUACIONAMENTO DO PROBLEMA

Para avaliar os limites e as potencialidades da atuação em rede dos empreendimentos de Economia Solidária, como estratégia de desenvolvimento da região Extremo Oeste, foi necessário adotar algumas etapas:

- Conhecer as potencialidades da região e dos empreendimentos, a partir da utilização de dados secundários, questionários e entrevistas entre os empreendimentos e os órgãos de apoio e fomento à Economia Solidária.
- Dialogar com entidades de representatividade da Economia Solidária em nível local e regional, intensificando o vínculo interinstitucional com os empreendimentos.

- Entender as dificuldades de inserção dos empreendimentos nos mercados consumidores e identificar alternativas de acesso a esses mercados.
- Desenvolver uma proposta de intervenção buscando a sensibilização desses empreendimentos sobre as possibilidades de desenvolvimento sustentável através da atuação em uma rede de cooperação.

6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção apresentam-se os procedimentos adotados para o desenvolvimento da pesquisa, desde a coleta de dados até o detalhamento, descrição das metas e etapas, cronograma de execução e estimativas físico-financeiras da proposta de intervenção.

6.1 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA QUE FUNDAMENTA A INTERVENÇÃO

6.1.1 Abordagem da pesquisa e tipo de pesquisa

O processo metodológico utilizado no desenvolvimento deste trabalho, diante das características específicas de seu objeto, foi do tipo bibliográfico, exploratório e descritivo, e busca subsídios em uma abordagem mista ao fazer um recorte geográfico baseado no método quantitativo e logo depois utilizar-se das estratégias de investigação qualitativas ao tratar dos temas: Economia Solidária, Desenvolvimento Regional e Redes de Cooperação.

Os dados para a pesquisa quantitativa foram obtidos no Atlas da Economia Solidária (MTE/SENAES/SIES, 2007 e 2014), disponibilizado no Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária (SIES), que apresenta dados consolidados do I e do II Mapeamentos realizado pelo Ministério do Trabalho e Emprego, por meio da Secretaria Nacional de Economia Solidária (Senaes), com o objetivo de identificar e caracterizar tais formas de organização do trabalho.

O primeiro mapeamento realizado pelo Ministério do Trabalho e Emprego ocorreu entre os anos de 2005 e 2007, resultando em 21.859 empreendimentos catalogados, abrangendo 2.274 municípios, ao buscar informações sobre a trajetória, a atividade econômica, a forma de gestão, as dificuldades e as principais demandas desses empreendimentos.

No ano de 2013 foi encerrado o segundo mapeamento, no qual foram catalogados 19.708 empreendimentos, resultado da aplicação de questionário composto de 171 questões organizadas nas seguintes seções: a) identificação e abrangência; b) características predominantes dos (as) sócios (as); c) características gerais do empreendimento; d) tipificação e dimensionamento da atividade econômica e situação de trabalho dos (as) sócios (as); e) situação do trabalho dos (as) não-sócios (as); f) investimentos, acesso à crédito e apoios; g) gestão do empreendimento, dimensão sociopolítica e ambiental; e h) apreciações subjetivas a respeito do empreendimento. Entre os respondentes, estão os novos

empreendimentos e empreendimentos revisitados, constantes da base anterior. Essas informações estão disponíveis no Atlas da Economia Solidária (MTE/SENAES/SIES, 2014), e seu uso foi fundamental para justificar o recorte territorial da presente pesquisa.

O acesso à base de dados do SIES, disponibilizado pela Senaes à autora durante a fase de consolidação dos dados do II Mapeamento, em 2013, foi importante para a identificação quantitativa do número de empreendimentos em cada município da região Extremo Oeste, além de oferecer algumas características qualitativas sobre esses empreendimentos.

O território de estudo definido para este trabalho é a região Extremo Oeste de Santa Catarina, e contempla os municípios de Bandeirante, Descanso, Dionísio Cerqueira, Guaraciaba, Guarujá do Sul, Itapiranga, Mondaí, Paraíso, São João do Oeste, São José do Cedro e Tunápolis, além dos municípios de Caibi, Iraceminha e Palmitos, integrantes da região Oeste Catarinense.

A abordagem qualitativa, assevera Beuren (2006), permite uma análise aprofundada do fenômeno que será estudado, característica não observada no estudo quantitativo, frequentemente superficial e limitado a dados estatísticos ao se preocupar com o aspecto geral dos acontecimentos. Dessa forma, abordar um problema de forma qualitativa pode proporcionar ao pesquisador conhecer a natureza de um fenômeno social complexo como as organizações solidárias.

Para Godoy (1995) a pesquisa qualitativa parte de questões ou focos de interesses amplos, que se definem à medida que o estudo se desenvolve, através da obtenção de dados prescritivos de pessoas, lugares e processos interativos do pesquisador com a situação estudada. Corroborando esse pensamento, Beuren (2006) ressalta que esse tipo de estudo pode descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de variáveis e compreender processos dinâmicos vivenciados por grupos sociais, ao constituir-se de um conjunto de técnicas de interpretação que buscam descrever e decodificar fenômenos e sistemas (NEVES, 1996). Para o desenvolvimento deste trabalho, estas técnicas encontram subsídios:

- Na pesquisa exploratória, que tem por finalidade o aprofundamento de conceitos preliminares de determinada temática (BEUREN, 2006), buscando-se assim conhecer a relevância do tema que seria abordado.

- Na pesquisa bibliográfica, ao esclarecer conceitos inerentes à temática abordada, “elaborada com base em material já publicado” (GIL, 2010, p. 29) para compor o referencial teórico, permitindo recolher informações e conhecimentos prévios acerca do problema que se pretende estudar.
- Na pesquisa descritiva, ao permitir a caracterização da região e dos atores que serão estudados e suas interfaces, apoiando-se na finalidade de “identificação de possíveis relações entre variáveis” (BEUREN, 2006, p. 27) que essa pesquisa possibilita e nos procedimentos que estarão presentes na forma de obtenção de dados e relatório de disseminação dos resultados (GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2006).
- Na pesquisa-ação, por seu caráter intervencionista, enquanto pesquisa de base empírica realizada em associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo, no qual o pesquisador e os participantes estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo. Para Thiollent (2011) a pesquisa-ação objetiva alcançar realizações, ações efetivas, transformações ou mudanças no campo social. Para Melo Neto (2011) a metodologia da pesquisa-ação estimula a participação das pessoas envolvidas na pesquisa e amplia seu universo de respostas, passando por condições de trabalho e vida da comunidade [...] tornando-se uma ferramenta de apoio na busca por autonomia, solidariedade, liberdade e felicidade.

6.1.2 Método da pesquisa

O estudo de caso bifurcado em multicaso foi o método mais adequado ao desenvolvimento da pesquisa, ao abordar aspectos inerentes à formação de uma rede de cooperação no Extremo Oeste catarinense, a partir da consolidação de uma Cooperativa Central de Comercialização, objeto central do estudo.

Para Beuren (2006) os estudos multicasos permitem a formulação de um número maior de questões em relação ao caso individual, levantando elementos que podem confirmar resultados encontrados em outras análises, visto que a Central é formada por experiências diversas das 16 cooperativas que a integram.

De acordo com Yin (2001) o conhecimento dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupo são produzidos a partir da contribuição desse tipo de estudo, que possibilita preservar as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real.

Godoi, Bandeira-de-Mello e Silva (2006) salientam que o estudo de caso é caracterizado como descritivo quando apresenta um relato detalhado de um fenômeno social que pode envolver, por exemplo, a configuração, estrutura, atividades, mudanças no tempo ou relacionamento com outros fenômenos. A adoção dessa estratégia encontra justificativa na necessidade de entender fenômenos sociais complexos como as organizações solidárias.

Para Gil (2010) o estudo de caso consiste no estudo aprofundado e exaustivo de um ou poucos objetos, permitindo seu amplo e detalhado conhecimento. Yin (2001) avalia o estudo de caso como o procedimento mais adequado à investigação com foco em fenômenos contemporâneos dentro de um contexto real, onde os limites entre esse fenômeno e esse contexto não são claramente percebidos. Nesse sentido, a bifurcação em multicaso tornou-se importante ao considerar a multiplicidade de experiências dos atores que integram a rede do Extremo Oeste.

6.1.3 Técnicas e instrumentos de coleta de dados

Na abordagem quantitativa, o instrumento de coleta de dados utilizado foi a aplicação de questionários com os integrantes das cooperativas que fazem parte da Cooperativa Central Fronteira Oeste, constituído por série ordenada de perguntas, respondidas por escrito pelos informantes durante as reuniões periódicas desta Central.

Na abordagem qualitativa, a primeira técnica de coleta de dados foi a realização de entrevistas semiestruturadas aplicadas entre especialistas, representantes de entidades de apoio e fomentadores de iniciativas em Economia Solidária: um representante em escala federal, dois representantes em escala regional, um representante em escala microrregional e um representante em escala local, apresentados no Quadro 14, buscando compreender os significados que os entrevistados atribuem às questões e situações relativas ao tema de interesse deste trabalho.

A segunda técnica de coleta de dados qualitativa utilizada tem base na pesquisa-ação e foi efetuada por observação participante, através da discussão em grupo com representantes da Cooperativa Central Fronteira Oeste, realizada durante reunião periódica deste coletivo, no município de São Miguel do Oeste. Tal discussão abordou temáticas relevantes ao processo de consolidação da Central, através de questões relativas aos limites, potencialidade, desafios e perspectivas da

rede, além da relação com a Economia Solidária e a conscientização do consumidor, de acordo com os resultados sintetizados nos Quadros 15 a 21 deste projeto.

Na concepção de Beuren (2006) os instrumentos de pesquisa são entendidos como processos que o pesquisador utiliza para direcionar, de forma lógica e sistemática, o processo de coleta, análise e interpretação dos dados. Devido à importância desse aspecto, este item tem por objetivo especificar os instrumentos adotados para o desenvolvimento da pesquisa. Como fonte de dados secundários utilizou-se as pesquisas exploratórias e bibliográficas para a caracterização da organização, abordado no item 5.1 deste projeto de intervenção.

A pesquisa-ação caracteriza-se como um processo de intervenção através de discussão ampliada entre o pesquisador e os entrevistados, a partir do conhecimento teórico e das experiências empíricas de ambos, e esta relação entre conhecimento e ação está no centro da problemática metodológica da pesquisa social voltada para a ação coletiva, de acordo com Thiollent (2011).

6.1.4 Técnica de análise dos dados

A construção de matrizes foi utilizada como instrumento de análise dos dados coletados, com o objetivo de sumarizá-los e relacioná-los (GIL, 2010) analisando tópicos importantes, bem como termos que se repetiram durante a coleta. A triangulação dos dados também foi utilizada para a confrontação entre as informações obtidas entre os especialistas e os entrevistados dos empreendimentos.

Após a construção das matrizes em forma de síntese, foi empregada a técnica de análise de conteúdo, para compreender melhor o discurso dos entrevistados, aprofundar as características e extrair os aspectos mais importantes, “servindo de marco de explicação das descobertas do pesquisador e aos objetivos da pesquisa” (BEUREN, 2006, p. 37), servindo de subsídio para a identificação do problema e para a proposta de equacionamento do mesmo.

Em estudos de caso, a análise não é a última fase do processo de pesquisa, mas sim, é concomitante com a coleta de dados, ou é cíclica (GODOI, BANDEIRA-DE-MELLO e SILVA, 2006; GIL, 2010). Os autores ainda inferem que tal processo é sistemático e abrangente, porém não rígido, e ainda, caminha de forma ordenada, requer disciplina, uma mente organizada e perseverança, e sua análise somente termina quando novos dados nada mais acrescentam (GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2006).

6.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA INTERVENÇÃO

6.2.1 Proposta de solução para o problema identificado

A proposta de intervenção adotada neste projeto partiu da identificação da necessidade de avaliação das ações desenvolvidas pela Central Fronteira Oeste, com o objetivo de minimizar os desafios e ao mesmo tempo fortalecer os vínculos com seus associados e com a comunidade regional, servindo de apoio às tomadas de decisão da organização, pois a Central está em fase inicial de suas atividades, e já foi possível identificar diversos limitadores a essa atuação.

A metodologia da pesquisa-ação continua sendo adequada para essa proposta de intervenção, representando a etapa de resolução de um problema, identificado pela autora, com a participação dos próprios empreendimentos durante a aplicação da discussão em grupo, que aconteceu em dezembro de 2014.

Em conformidade com Baldissera (2001), a pesquisa-ação baseia-se no conceito de educação libertadora enquanto estratégia metodológica para incentivar a participação dos agricultores familiares nos processos de planejamento e desenvolvimento regional e local. Engel (2000) expõe que a pesquisa-ação pode ser aplicada em qualquer ambiente de interação social que se caracterize por um problema e que envolva pessoas, tarefas e procedimentos.

A partir da análise de conteúdo do resultado da coleta de dados, identificaram-se os pontos críticos que poderão limitar o processo de consolidação da organização:

- Falta de formação dos associados.
- Limitações na capacidade produtiva (escala e padrão de produção).
- Dificuldades de comercialização (marketing e distribuição).
- Falta de identificação coletiva dos empreendimentos associados com a Central.
- Carência de lideranças dentro das Cooperativas.
- Fragilidade das relações de confiança dentro e fora da Organização.
- Baixa representatividade política e institucional.
- Pouca ou nenhuma representatividade nas instituições de apoio.
- Falta de capacidade técnica para a execução de projetos.
- Capacidade econômica reduzida.
- Ausência de trabalhos de conscientização do consumidor.

Como proposta de intervenção para minimizar esses aspectos, sugere-se a criação de indicadores de desempenho baseados nos princípios da Economia Solidária, buscando avaliar os resultados obtidos em cinco diferentes dimensões: I - Dimensão Político-Organizacional (representatividade política e institucional), II - Dimensão Institucional (implementação do planejamento estratégico e das relações com os associados), III - Dimensão Econômica (eficiência da aplicação dos recursos da organização), IV - Dimensão Social (práticas de responsabilidade social) e V - Dimensão Ambiental (utilização dos recursos naturais)[23].

Na concepção de Ensslin et al., (2010) a avaliação de desempenho é um processo de identificação, organização, mensuração e integração, que permite a geração de ações de aperfeiçoamento das organizações e para Kardec, Flores e Seixas (2002) é praticamente impossível avaliar o desempenho e identificar os pontos falhos de uma organização sem a definição de indicadores, já que eles são guias que permitem medir a eficácia das atitudes tomadas e os vieses entre o que foi programado e realizado.

Callado, Callado e Almeida (2007) consideram que os indicadores de desempenho despontam como um dos instrumentos capazes de auxiliar na definição do planejamento estratégico e na consequente determinação das estratégias empresariais.

Para a execução das metas deste projeto, partiu-se do princípio de que o planejamento estratégico da organização está em fase de desenvolvimento e deve considerar todos os objetivos inerentes à consolidação da organização. Nesse sentido, a proposta de intervenção visa contribuir na avaliação dos resultados das ações deste planejamento estratégico, como vetores de sucesso à consolidação da rede.

Outro fator importante considerado foi de que o projeto de Apoio e fortalecimento às redes de cooperação constituídas por empreendimentos econômicos solidários em cadeias produtivas e arranjos econômicos territoriais e setoriais de produção, comercialização e consumo sustentáveis e solidários contempla oficinas de formação e capacitação para os dirigentes dos

[23] Este projeto de intervenção, bem como as dimensões sugeridas, estão vinculadas ao escopo da proposta do Mestrado Profissional em Administração - Linha de pesquisa de Sustentabilidade em Organizações, ao relacionar os pilares econômico, social e ambiental. Ao propor esses aspectos no contexto de consolidação de uma rede de cooperação solidária, vincula-se também às linhas de Gestão Organizacional e Redes e Sustentabilidade do Grupo de Pesquisa Sustentabilidade em Organizações, da qual a autora é parte integrante.

empreendimentos econômicos solidários, baseados nos princípios da Economia Solidária. Caso os empreendimentos não tivessem acesso a essa formação, uma oficina de capacitação baseada nesses princípios seria fundamental para embasar a definição dos indicadores em cada uma das dimensões propostas, necessidade já superada por essa organização.

Shahin e Mahbod (2007) observam alguns critérios a ser considerados durante a construção de indicadores: específicos; mensuráveis; atingíveis; realistas e sensíveis ao tempo. Para este trabalho, optou-se em utilizar a proposta adaptada de Berliner e Brimson (1998) apud Callado e Fensterseifer (2009), ao balizar as seguintes características que os indicadores devem apresentar:

- Seletividade: os indicadores devem estar relacionados aos fatores essenciais ou críticos do processo a ser avaliado;
- Representatividade: o indicador deve ser escolhido ou formulado de forma que possa representar satisfatoriamente o processo ou produto a que se refere.
- Simplicidade: os indicadores devem ser de fácil compreensão e aplicação, principalmente para aquelas pessoas diretamente envolvidas com a coleta, processamento e avaliação dos dados, requerendo o mínimo de esforço adicional para sua implementação.
- Baixo custo: devem ser gerados a baixo custo, pois o custo para coleta, processamento e avaliação não deve ser superior ao benefício trazido pela medida.
- Estabilidade: devem ser coletados com base em procedimentos rotinizados incorporados às atividades da empresa e que permitam sua comparação ou a análise de tendências ao longo do tempo.
- Comparação Externa: alguns indicadores devem ser desenvolvidos para permitir a comparação do desempenho da empresa com o de outras empresas do setor ou empresas de outros setores.
- Melhoria Contínua: os indicadores devem ser periodicamente avaliados e se necessário, devem ser modificados ou ajustados para atender às mudanças no ambiente organizacional e não perderem seu propósito e validade.

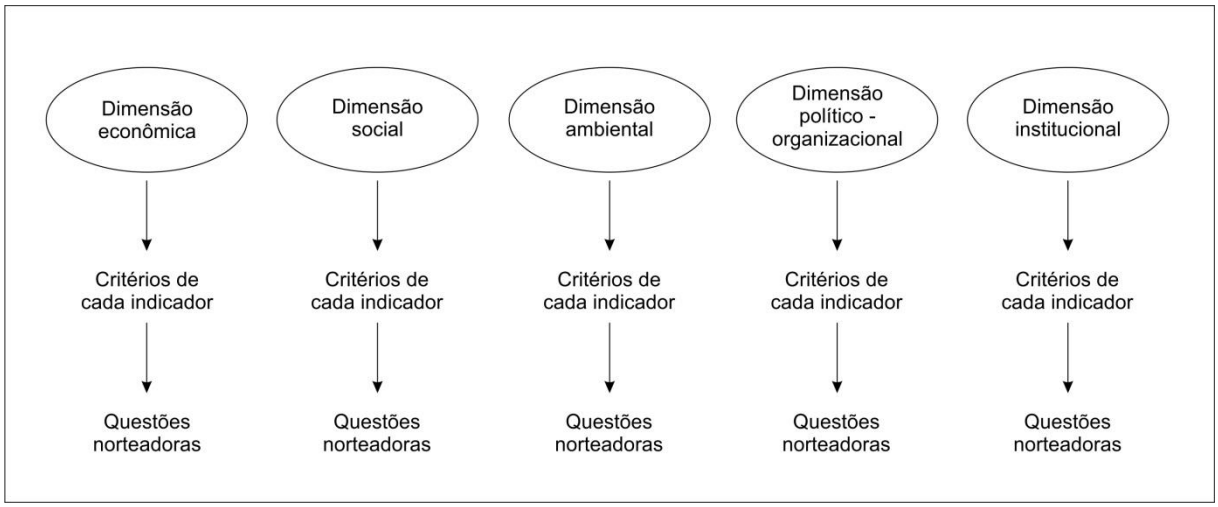
Silva (2012) orienta que a construção de indicadores na Economia Solidária deve ser visto como possibilidades que precisam ser exploradas dentro de um universo novo, e cheio de potencialidades. Em uma organização cooperativa

inserida em uma lógica de mercado não convencional, os princípios dessa Economia, citados no item 4.2 deste projeto, podem contribuir com o desenvolvimento da organização, assegurando o bem-viver de todos os envolvidos, compartilhando as riquezas produzidas socialmente e gerindo de forma responsável os recursos naturais de modo justo e ecologicamente sustentável (MANCE, 2005).

Deponti, Eckert e Azambuja (2002) orientam que para haver coerência da escolha dos indicadores com os propósitos da avaliação, é necessário ter clareza nos aspectos definidos, respondendo à questões orientadoras como o que avaliar, como avaliar, por que avaliar e de que maneira serão expostos e aplicados os resultados da avaliação.

Além dessas questões, os indicadores também podem responder às demandas ou necessidades da organização, a partir de questões norteadoras elaboradas durante o processo de construção dos indicadores, como por exemplo: Com qual frequência a matéria-prima utilizada nas cooperativas tem origem em empreendimentos solidários?

Figura 5 – Representação gráfica da construção dos indicadores de desempenho organizacional

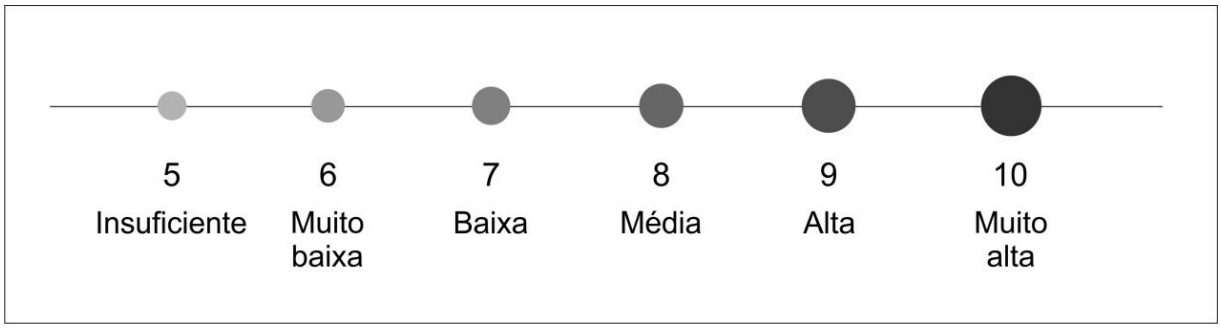


Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

Para Takashina e Flores (1996), o conceito de indicador está geralmente associado a um modelo e a uma variável aleatória, sendo a representação quantitativa de variáveis de produtos e processos, utilizada para acompanhar os resultados ao longo do tempo. Como método de mensuração para cada indicador,

durante a etapa de avaliação, poderá ser utilizada uma escala Likert de frequência, com pontuação de 5 a 10, representada na Figura 6:

Figura 6 – Representação gráfica de Escala Likert



Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

A mensuração de cada indicador poderá ser realizada a partir da análise da percepção e das opiniões de uma comissão composta por representantes da diretoria e de outros representantes associados da Central Fronteira Oeste e eleita pelos mesmos.

6.2.1.1 Descrição detalhada das metas e etapas

Além da proposta de construção de indicadores como meta principal deste projeto de intervenção, estão previstas metas derivadas: 1) promover ações de formação entre os associados das cooperativas, a partir da identificação da carência dos conceitos da Economia Solidária presente entre estes atores; 2) criar ambiente de discussão com a sociedade e principalmente com entidades governamentais e de apoio locais, visando o fortalecimento das relações político-solidárias; 3) iniciar um trabalho de conscientização do consumidor, levando ao conhecimento desse público os diferenciais da Economia Solidária e da agricultura familiar enquanto organização, visando o desenvolvimento regional a partir da comercialização de produtos oriundos dessa rede de cooperação.

Os indicadores propostos na Meta Principal poderão servir de instrumento de verificação do desenvolvimento das metas derivadas 1, 2 e 3, como elementos de análise e avaliação da interação da Central com os associados e da atuação com a sociedade. O Quadro 25 apresenta a síntese dessas propostas:

Quadro 25 – Síntese das metas da proposta de intervenção

Meta Principal	Construção de indicadores de desempenho organizacional para auxiliar nos processos de tomada de decisão e nas estratégias da organização.
Meta Derivada 1	Disseminação dos conceitos e os princípios da Economia Solidária e das Redes de Cooperação entre os associados das cooperativas singulares que formam a Central Fronteira Oeste.
Meta Derivada 2	Promoção de ações efetivas que dialoguem com a comunidade e com as diferentes representações políticas e de apoio à Economia Solidária, visando o fortalecimento das redes de cooperação regionais.
Meta Derivada 3	Realização de ações para a divulgação da Economia Solidária e dos produtos da agricultura familiar para a sociedade, promovendo o consumo consciente e responsável e facilitando a assimilação do consumidor para a aquisição de produtos dessa origem.

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

META PRINCIPAL:

Etapa 1: *Workshop* com os dirigentes dos empreendimentos que compõem a Central para a apresentação dos conceitos inerentes a indicadores de desempenho e de um *case* de uma organização que desenvolve a gestão baseada em indicadores.

Detalhamento da execução: Realização de um *workshop* realizado no município sede da cooperativa, com a participação de um facilitador e dos dirigentes dos empreendimentos, com o objetivo de embasar o conceito e formas de utilização dos indicadores de desempenho em uma organização, além da abordagem das etapas necessárias em um processo de construção de indicadores. Para exemplificar as formas de utilização desses parâmetros na tomada de decisão, será apresentado um *case* de uma organização gerida com base nos resultados de seus indicadores.

Etapa 2: Reunião para a proposição de indicadores de desempenho organizacional nas dimensões político-organizacional, institucional, econômica, social e ambiental.

Detalhamento da execução: Realização de uma reunião de trabalho com os dirigentes dos empreendimentos que compõem a Central e com a participação de um facilitador, para exercitar a prática de construção de indicadores, a partir dos conceitos abordados no *workshop*. Os participantes podem ser divididos em grupos de 4 a 5 pessoas, onde cada um terá a tarefa de definir ao menos 01 (um) indicador para cada dimensão proposta, para posteriormente ser analisado e validado pelo grupo. Dessa forma, cada grupo poderá identificar aspectos que são críticos dentro da organização.

Etapa 3: Reunião para a análise e consolidação dos indicadores de desempenho organizacional propostos na Etapa 1.

Detalhamento da execução: Realização de uma reunião de trabalho com os dirigentes dos empreendimentos que compõem a Central e com a participação de um facilitador, para análise e consolidação dos indicadores propostos por cada grupo. Durante a reunião, cada grupo poderá apresentar os indicadores propostos para a análise do conjunto. Ao final das apresentações dos grupos, todos os indicadores listados serão consolidados em um documento único, e serão validados em reunião posterior. Esse espaço de tempo é necessário para a consolidação de todo o grupo dos indicadores propostos.

Etapa 4: Reunião para a validação dos indicadores de desempenho organizacional consolidados na Etapa 2 e definição da comissão de avaliação dos resultados.

Detalhamento da execução: Realização de uma reunião de trabalho com os dirigentes dos empreendimentos que compõem a Central e com a participação de um facilitador, para a validação dos objetivos consolidados em reunião anterior, definição dos critérios e das questões pertinentes a cada indicador e definição da comissão de avaliação dos resultados. A comissão deverá ser formada por 06 (cinco) pessoas, considerando 01 (um) membro externo no papel de facilitador, 02 (dois) representantes da diretoria e 03 (três) representantes associados da Central, eleitos pelos próprios associados em votação aberta. Depois de formada, a comissão deverá eleger um dos representantes como coordenador. O membro externo não terá poder de validador. Para avaliação do resultado de cada indicador, a comissão deverá utilizar-se da escala Likert de frequência, que avalia quantitativamente o desempenho de cada indicador.

Etapa 5: Comunicação dos indicadores de desempenho organizacional validados na Etapa 2 a todos os associados da Central através dos canais de comunicação da organização.

Detalhamento da execução: Após a validação dos indicadores e definição da comissão de avaliação, os indicadores propostos devem ser divulgados ao grupo. Os canais para essa divulgação podem ser o sistema eletrônico (intranet) utilizado para a comunicação interna dos empreendimentos e as reuniões periódicas da Central Fronteira Oeste, que ocorrem mensalmente nos municípios do território

Extremo Oeste. Toda a etapa de comunicação poderá ser realizada pela comissão de avaliação.

Etapa 6: Reunião de avaliação dos resultados dos indicadores definidos na etapa 3, a partir da análise feita pela comissão de avaliação com base na escala Likert de frequência proposta e elaboração de plano de ação para os indicadores que obtiveram frequência baixa, muito baixa ou insuficiente na avaliação dos resultados.
Detalhamento da execução: Realização de uma reunião trimestral de trabalho com os dirigentes dos empreendimentos que compõem a Central e com a participação de um facilitador, para avaliação dos resultados dos indicadores propostos e análise dos indicadores com frequência baixa, muito baixa ou insuficiente. Para essa análise poderá ser desenvolvida uma ficha simples de avaliação contendo a relação de todos os indicadores e considerando os critérios de cada um, com pontuação de 5 a 10 em cada item, conforme a escala Likert de frequência sugerida no item 6.2.1. Depois da análise dos fatores que resultaram nos baixos índices de frequência dos indicadores, deve ser definido um plano de ação para a melhoria do desempenho de cada um desses indicadores, em curto ou médio prazo.

META DERIVADA 1:
Etapa 1: Promover, juntamente com o Fórum Extremo Oeste de Economia Solidária, oficinas de capacitação com os associados das singulares, no município de atuação de cada cooperativa, com o objetivo de apresentar os conceitos da Economia Solidária e as vantagens da atuação em rede, fazendo com que todos os indivíduos que integram os empreendimentos tenham ciência do seu papel na organização.
Detalhamento da execução: Realização de 15 (quinze) oficinas de capacitação e formação nos municípios sede de cada cooperativa que compõe a Central Fronteira Oeste com o objetivo de apresentar aos associados dessas cooperativas os conceitos inerentes à Economia Solidária e às redes de cooperação, além da apresentação dos objetivos da própria Central e do trabalho desenvolvido pelo Fórum. As oficinas poderão ser ministradas pelo Fórum Regional de Economia Solidária do Extremo Oeste, por já possuir equipe capacitada para esse tipo de formação e pela oportunidade de aproximação da entidade com esses atores. No município de São Miguel do Oeste será realizada apenas 01 oficina contemplando a participação de 02 cooperativas com sede nesse município.

Etapa 2: Divulgação de *cases* de atuação coletiva através das redes de cooperação em Economia Solidária dentro do Informativo da Central Fronteira Oeste, exemplificando os benefícios deste tipo de atuação a todos os associados das cooperativas, integrando o papel de cada indivíduo da organização aos interesses coletivos da Central.

Detalhamento da execução: Explorar o instrumento de comunicação entre a Central e os empreendimentos que compõem as cooperativas para disseminar e fortalecer os benefícios da atuação coletiva, através de *cases* de redes nacionais de cooperação, levando ao conhecimento desses empreendimentos as inúmeras possibilidades de atuação coletiva e os resultados positivos para as organizações.

META DERIVADA 2:

Etapa 1: Organizar eventos públicos, com a participação da sociedade e em parceria com as entidades governamentais e de apoio locais, para o debate em torno dos desafios que os empreendimentos de Economia Solidária enfrentam e que tem impacto direto na sustentabilidade desses empreendimentos e no desenvolvimento local e regional.

Detalhamento da execução: Realizar eventos (seminários e debates) com o objetivo de propor um diálogo aberto entre as cooperativas e as entidades de apoio local e órgãos governamentais sobre as necessidades e expectativas dos empreendimentos, suscitando um debate construtivo em torno dos desafios que esses empreendimentos enfrentam para sua autossustentação. Pode-se estipular um calendário para que esses eventos aconteçam mensalmente, pelo período de 6 (seis) meses. A organização desses eventos poderá ser realizada em conjunto com o Fórum Regional de Economia Solidária do Extremo Oeste.

META DERIVADA 3:

Etapa 1: Produção de material informativo de amplo acesso, com conteúdo direcionado à Economia Solidária, ao trabalho cooperativo que os empreendimentos desenvolvem, à promoção da saúde e ao desenvolvimento regional, a partir do consumo de produtos da agricultura familiar e dos grupos de artesanato local.

Detalhamento da execução: Desenvolvimento de material informativo com conteúdo didático, contemplando os conceitos da Economia Solidária, do trabalho

cooperativo e as vantagens em adquirir um produto da agricultura familiar e do artesanato local, tendo como público de convergência os consumidores em geral, em todos os municípios do Extremo Oeste, visando à conscientização desse público. Após a execução, é importante prever a avaliação dessa etapa, em busca de subsídios para a manutenção dessas ações.

6.2.2 Cronograma de execução e estimativas físico-financeiras

Meta	Etapa	Atividades a serem desenvolvidas	Estrutura mínima necessária	Estimativa financeira	Início	Término
Meta Principal	1	*Workshop* sobre indicadores	Espaço com capacidade de acomodação para 25 pessoas e recursos necessários ao andamento da ação	R$ 750,00	Mês 01	Mês 01
	2	Reunião para a proposição de indicadores	Espaço com capacidade de acomodação para 25 pessoas e recursos necessários ao andamento da ação	R$ 750,00	Mês 02	Mês 02
	3	Reunião para análise e consolidação de indicadores	Espaço com capacidade de acomodação para 25 pessoas e recursos necessários ao andamento da ação	R$ 750,00	Mês 03	Mês 03
	4	Reunião para a validação de indicadores	Espaço com capacidade de acomodação para 25 pessoas e recursos necessários ao andamento da ação	R$ 750,00	Mês 04	Mês 04
	5	Comunicação de indicadores	Acesso ao sistema intranet e equipamento de Datashow e telão	R$ 950,00	Mês 04	Mês 04
	6	Reunião para avaliação de indicadores e desenvolvimento de plano de ação	Espaço com capacidade de acomodação para 25 pessoas e recursos necessários ao andamento da ação	R$ 750,00	Mês 07	Mês 07
Meta Derivada 1	1	Realização de 15 oficinas (05 oficinas por mês)	Espaço com capacidade de acomodação para 50 a 150 pessoas e recursos necessários ao andamento da ação, deslocamento e alimentação da equipe	R$ 36.375,00	Mês 01	Mês 03
	2	Divulgação de *cases* no Informativo da rede	Produção e impressão do Informativo da Central de Cooperativas	*material próprio	Mês 01	Mês 12
Meta Derivada 2	1	Organização de 03 eventos	Espaço com capacidade de acomodação para 50 a 100 pessoas e recursos necessários ao andamento da ação	R$ 2.100,00	Mês 03	Mês 06
Meta Derivada 3	1	Produção de material informativo	Equipe técnica especializada para o desenvolvimento	R$ 3.000,00	Mês 06	Mês 08
Meta Principal e derivadas		Contratação de facilitador para o acompanhamento das etapas	Profissional capacitado para o desenvolvimento do trabalho	R$ 6.000,00	Mês 01	Mês 08
Meta Principal e derivadas		Aquisição de máquina fotográfica para registro das atividades	Máquina fotográfica	R$ 800,00	Mês 01	Mês 01

7 RECURSOS

7.1 RECURSOS HUMANOS

Os recursos humanos são componentes indispensáveis à execução de cada uma das etapas deste projeto, considerando que o trabalho de formação e capacitação está presente desde a construção dos indicadores até a disseminação dos conceitos da Economia Solidária aos atores dos empreendimentos do público consumidor.

As etapas 1, 2, 3, 4, 5 e 6 da Meta Principal serão desenvolvidas pelos integrantes dos empreendimentos que compõem a Central e por um membro externo, que terá o papel de facilitador de todo o processo, relacionando cada etapa aos objetivos propostos com o projeto.

A etapa 1 da meta derivada 1 será realizada com a participação de integrantes do Fórum Extremo Oeste de Economia Solidária e representantes da diretoria da Central Fronteira Oeste, além da participação do facilitador como membro externo. Para a etapa 2, serão utilizados os recursos internos disponíveis para o desenvolvimento do Informativo da Central, com a execução do trabalho sendo realizada pela própria equipe do escritório da organização, e sem necessidade de contratação de membros externos.

Para a execução da etapa 1 da meta derivada 2, os recursos humanos utilizados fazem parte da Central Fronteira Oeste – representantes das cooperativas e diretoria, além da participação de representantes do Fórum Extremo Oeste de Economia Solidária como moderadores e convidados externos representantes das entidades governamentais e de apoio locais.

Na consolidação da etapa 1 da meta derivada 3, será necessária a contratação de profissional especializado para a elaboração de material institucional de divulgação.

7.2 RECURSOS MATERIAIS

Neste item são apresentados os recursos materiais necessários à execução do projeto, considerando a utilização de recursos internos da organização ou a contratação de estrutura adequada às necessidades específicas de cada etapa, demonstrado no Quadro 26.

Quadro 26 – Atividades e recursos materiais disponíveis

Atividades		Recursos materiais necessários
Meta Principal Etapa 1	*Workshop* sobre indicadores	Espaço com acomodações para 25 pessoas (mesa e cadeiras)
		Materiais de apoio (papel sulfite, canetas, *flip chart*)
		Coffee-break
Meta Principal Etapa 2	Reunião para proposição de indicadores	Espaço com acomodações para 25 pessoas (mesa e cadeiras)
		Materiais de apoio (papel sulfite, canetas, *flip chart*)
		Coffee-break
Meta Principal Etapa 3	Reunião para análise e Consolidação de indicadores	Espaço com acomodações para 25 pessoas (mesa e cadeiras)
		Materiais de apoio (papel sulfite, canetas, *flip chart*)
		Coffee-break
Meta Principal Etapa 4	Reunião para validação de indicadores	Espaço com acomodações para 25 pessoas (mesa e cadeiras)
		Materiais de apoio (papel sulfite, canetas, *flip chart*)
		Coffee-break
Meta Principal Etapa 5	Reunião para comunicação de indicadores	Espaço com acomodações para 25 pessoas (cadeiras)
		01 Computador com acesso a internet
		01 Telão
		01 Datashow
		Coffee-break
Meta Principal Etapa 6	Reunião para avaliação de indicadores e plano de ação	Espaço com acomodações para 25 pessoas (mesa e cadeiras)
		Materiais de apoio (papel sulfite, canetas, *flip chart*)
		Coffee-break
Meta Derivada 1 Etapa 1	Oficinas de capacitação e formação entre os associados	Espaço com acomodações para 50 a 150 pessoas (cadeiras) x 15
		01 Computador x 15
		01 Telão x 15
		01 Datashow x 15
		Materiais de apoio (papel sulfite, canetas, *flip chart*) x 15
		01 Máquina fotográfica para registro

Meta Derivada 1 Etapa 2	Divulgação de *cases* de Redes de Cooperação no Informativo	01 computador com acesso à internet
		01 Máquina fotográfica para produção de imagens
Meta Derivada 2 Etapa 1	Organização de eventos públicos para promover o debate entre empreendimentos, entidades e sociedade	Espaço com acomodações para 50 a 100 pessoas (cadeiras) x 6
		01 Computador x 3
		01 Telão x 3
		01 Datashow x 3
		Materiais de apoio (papel sulfite, canetas, *flip chart*) x 3
		01 Máquina fotográfica para registro
Meta Derivada 3 Etapa 1	Produção de material informativo para divulgação dos conceitos da Economia Solidária ao consumidor	01 computador com acesso à internet
		01 Máquina fotográfica para produção de imagens

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

7.3 ORÇAMENTO FINANCEIRO

Quadro 27 – Detalhamento do orçamento financeiro

Quantidade	Equipamento ou recurso humano	Custo unitário	Custo total
06	Locação de espaço com acomodações para 25 pessoas e recursos de apoio	R$ 200,00	R$ 1.200,00
01	Locação de equipamento de Telão e Datashow para comunicação dos indicadores ao grupo	R$ 200,00	R$ 200,00
06	Coffee-break para reuniões do grupo (25 pessoas x R$ 20,00 x 6)	R$ 500,00	R$ 3.000,00
06	Material de apoio (papel sulfite, canetas)	R$ 50,00	R$ 300,00
15	Remuneração de equipe para desenvolvimento das oficinas (05 pessoas x R$ 300,00 x 15)	R$ 1.500,00	R$ 22.500,00
15	Locação de espaço com acomodações para 50 a 150 pessoas e recursos de apoio	R$ 500,00	R$ 7.500,00
15	Locação de equipamento de Telão e Datashow para oficinas entre os associados	R$ 200,00	R$ 3.000,00
15	Combustível para veículo da Central, para o deslocamento de equipe para aplicação de oficinas (15x R$ 100,00)	R$ 100,00	R$ 1.500,00
15	Alimentação para a equipe técnica das oficinas (05 pessoas x R$ 25,00 x 15)	R$ 125,00	R$ 1.875,00
03	Locação de espaço com acomodações para 50 a 100 pessoas e recursos de apoio para eventos públicos	R$ 500,00	R$ 1.500,00
03	Locação de equipamento de Telão e Datashow para eventos públicos	R$ 200,00	R$ 600,00
01	Máquina fotográfica para registro das ações	R$ 800,00	R$ 800,00
01	Contratação de equipe especializada para desenvolvimento de material informativo	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
01	Contratação de membro externo (facilitador) para orientação das etapas de execução do projeto	R$ 500,00 (mês)	R$ 6.000,00
Custo total dos recursos materiais		**R$ 52.975,00**	

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

7.3.1 Recursos Próprios

Para as etapas de execução que demandam estrutura física e envolvimento pessoal com a organização, os recursos internos poderão ser aproveitados, visto que a Central Fronteira Oeste possui estrutura física cedida para o funcionamento de suas atividades, e possui equipe técnica para o desenvolvimento das atividades da organização, além de equipamentos e veículo próprio para deslocamentos.

7.3.2 Recursos de Terceiros

As etapas de execução que demandam investimento financeiro estão condicionadas à captação de recursos externos de projetos que incentivam o desenvolvimento sustentável das organizações e o desenvolvimento regional, através da formação de redes de cooperação. Estes projetos poderão prever contrapartida da organização, de ordem financeira ou de outra natureza, considerando que a capacidade econômica das cooperativas é um dos fatores de limitação à consolidação dessa rede.

8 RESULTADOS ESPERADOS

Vários podem ser os resultados obtidos com a execução das metas propostas nesse projeto. Como instrumentos de apoio à tomada de decisão e avaliação das ações desenvolvidas pela Cooperativa Central, os resultados esperados são pontuais e sistemáticos, descritos no Quadro 28:

Quadro 28 – Resultados esperados

Metas	Resultados esperados
Construção de indicadores de desempenho organizacional para auxiliar nos processos de tomada de decisão e nas estratégias da organização.	- Obter instrumentos quantitativos de avaliação das ações desenvolvidas pela Central Fronteira Oeste; - Desenvolver parâmetros de análise dos resultados econômicos da Organização; - Avaliar iniciativas de ordem social e institucional junto aos associados; - Comprometimento dos empreendimentos com a utilização consciente dos recursos naturais.
Disseminação dos conceitos e princípios da Economia Solidária e das Redes de Cooperação entre os associados das cooperativas singulares que formam a Central Fronteira Oeste.	- Formação dos associados sob os conceitos da Economia Solidária; - Sócios capacitados para realizar a gestão da propriedade seguindo os princípios da autossustentação, da democracia, da cooperação da responsabilidade social e do desenvolvimento humano; - Novos líderes formados nos empreendimentos.
Promoção de ações efetivas que dialoguem com a comunidade e com as diferentes representações políticas e de apoio à Economia Solidária, visando o fortalecimento das redes de cooperação regionais.	- Apoio efetivo do governo local, na busca por subsídios e recursos; - Execução plena dos projetos desenvolvidos pela organização; - Reconhecimento das ações da organização pela sociedade onde está inserida.
Realização de ações para a divulgação da Economia Solidária e dos produtos da agricultura familiar para a sociedade, promovendo o consumo consciente e responsável e facilitando a assimilação do consumidor para a aquisição de produtos dessa origem.	- Tornar a Economia Solidária uma prática alternativa, visando o desenvolvimento sustentável; - Reconhecimento dos produtos da agricultura familiar enquanto agentes de promoção da saúde; - Consumidores mais conscientes do seu papel enquanto impulsionadores do desenvolvimento através do consumo.

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

9 REVISÃO, AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO

Os resultados esperados com o desenvolvimento desta proposta de intervenção se orientam pelo diagnóstico obtido com a pesquisa aplicada e por meio de um estudo de caso da Cooperativa Central Fronteira Oeste, criada a partir da necessidade de organização de produção e aprimoramento da comercialização dos produtos oriundos dos empreendimentos que a integram, com o objetivo de fortalecer e institucionalizar a rede de cooperação informal existente desde 2009 entre esses empreendimentos.

O sucesso do desenvolvimento deste projeto está atrelado a inúmeros aspectos, como a formação e a capacitação dos dirigentes desses empreendimentos, a integração do grupo, a resolução de conflitos que possam surgir durante o processo de construção, a validação dos resultados obtidos enquanto ferramenta de tomada de decisão dentro da organização, entre outros.

Aspectos externos também poderão ser fatores de influência à execução deste projeto, como a participação efetiva das entidades governamentais e de apoio locais na execução de todas as etapas onde essa participação é necessária e da consciência coletiva da sociedade enquanto impulsionadores de desenvolvimento através do consumo.

Ao longo do processo de execução de cada uma das etapas deste projeto, torna-se necessária a avaliação da efetividade das ações tomadas, sendo necessário prever em cada etapa um momento de análise e verificação desses resultados, prevendo a possibilidade de revisão do processo de execução ou de alteração das etapas propostas.

10 APLICABILIDADE DOS TRABALHOS PRODUZIDOS

Durante a participação nas reuniões da Central Fronteira Oeste, foi possível identificar que as características dessa rede são semelhantes a outras redes de cooperação de empreendimentos da agricultura familiar ou de movimentos associativos, que buscam alternativas de sustentabilidade ao integrar-se nesses grupos.

A partir desta constatação, é possível afirmar que esta proposta de intervenção é passível de aplicação tanto na rede de cooperação do Extremo Oeste, quanto em outras redes com características semelhantes, em diferentes regiões do país.

Contudo, e pelas características especificas dessa organização, a aplicação em outros grupos poderá exigir a customização através da adequação de determinadas metas do projeto, de acordo com a realidade organizacional, gerencial e regional de cada organização.

11 CONSIDERAÇÕES COMPLEMENTARES

11.1 CONCLUSÕES

De forma sistemática, esse trabalho abordou uma literatura abrangente e temporal, para conectar temas complexos como a Economia Solidária e as redes de cooperação. Para tanto, foi necessário compreender conceitualmente a forma como eles se apresentam, além de suas interações e conexões com a realidade.

Ao pesquisar iniciativas da Economia Solidária sob a ótica de diversos autores, foi possível compreender porque esse conceito é considerado plural. A proposta inovadora de inserção em mercados tradicionais e a carência de princípios solidários em muitas dessas práticas, torna o movimento da Economia Solidária complexo e ideológico, sob a ótica do desenvolvimento.

O caráter multiforme de experiências práticas nem sempre integralizam a teoria, e em contraponto, a teoria nem sempre se relaciona com a prática, devido à ausência de formação e capacitação dos empreendimentos.

Ao avaliar os limites de uma rede gerida sob os conceitos dessa Economia, foi possível constatar que ela representa um ideal inspirador, não uma realidade concreta nas cooperativas do Extremo Oeste catarinense. A complexidade cotidiana desses empreendimentos se impõe à teoria, agregando à prática novas possibilidades de manifestação, como é o caso da rede de cooperação Central Fronteira Oeste, originária de múltiplas experiências (movimento sindical, feirantes, catadores entre outros), cada qual com seu saber empírico, em uma soma de esforços na busca por afirmação econômica, política e social.

Os desafios cotidianos dos empreendimentos também transformam as relações desse coletivo com seus associados, e também podem transformar a realidade regional, ao emergirem novas formas de produção e comercialização, lançamento de produtos e de interação com a sociedade.

Ao iniciar a coleta de dados da pesquisa, deparou-se com a falta de identificação dos atores com o movimento da Economia Solidária, sendo que se manifesta como um híbrido de identificações pré-existentes. A abordagem da autogestão parece ser a representação mais próxima desse movimento entre os empreendimentos, no entanto, as deficiências formativas limitam o avanço dessa prática. Torna-se importante, portanto, que os princípios aos quais se propuseram atuar, sejam internalizados e reconhecidos.

Existe um idealismo e um pensamento estratégico acentuado dentro do grupo, que permite vislumbrar um contexto de perspectivas interessantes à consolidação da rede, porém, é necessário um olhar cuidadoso ao desenvolvimento de habilidades gerenciais e de fortalecimento das relações pessoais.

Também foi importante entender nesse contexto, o papel das entidades de apoio e fomento, conscientes de sua responsabilidade, enquanto agentes impulsionadores de transformação. Em contraponto, a atuação do poder público estadual e municipal não reflete esta realidade. Essa constatação fez com que o instrumento de coleta fosse adaptado durante o desenvolvimento da pesquisa, e orientou a proposta de intervenção do trabalho.

Os principais resultados também apontam para desafios de diferentes níveis. Aspectos críticos como a falta de lideranças entre os empreendimentos pode ser um fator determinante do sucesso dessa rede.

O mapeamento da Economia Solidária no Brasil não aborda todas as dimensões inerentes a esse movimento, tornando a ausência de parâmetros quantitativos para analisar aspectos altamente qualitativos, um fator limitante de pesquisas nesse campo. Além disso, muitos dos empreendimentos existentes na região, não fazem parte do cadastro nacional da Economia Solidária.

A pesquisa foi desenvolvida durante o processo de implantação da Central, portanto, as ações práticas não puderam ser evidenciadas. Muito das ações propostas ainda se encontram no campo das ideias, não sendo possível avaliar sua efetividade.

O tempo também foi um fator preponderante às limitações do estudo. É necessário um acompanhamento integral das práticas do grupo, para evitar recortes de entendimento. A distância e a localização dos empreendimentos em diferentes municípios do território, impediu conhecer profundamente a realidade de cada cooperativa.

No entanto, a experiência empírica durante o acompanhamento sistemático das reuniões periódicas do grupo e as intervenções pontuais ao longo do processo, possibilitou ampliar o conhecimento dessa prática, pulsante e intensa.

A contribuição deste projeto à Organização não é efêmera, ao contrário, foi além do aspecto acadêmico, ao sistematizar os limites e potencialidades para propor uma ação de resolução prática, além de permitir interação técnica, através do desenvolvimento da identidade visual da Central Fronteira Oeste e de possibilitar à

autora um aprendizado permanente, possível através do contato com essa realidade tão diversa em seus aspectos.

11.2 RELEVÂNCIA

Essa pesquisa se mostrou relevante ao abordar o conceito da Economia Solidária em essência, e a partir de um histórico de interação com outras experiências, nacionais e internacionais.

Se por um lado, enquanto abordagem conceitual, a Economia Solidária é um importante instrumento de transformação social, de desenvolvimento humano e de amparo ao meio ambiente, por outro, enquanto prática, ainda carece de atitudes convergentes, de fortalecimento e de representatividade do movimento.

O diagnóstico da pesquisa demonstrou que a atuação coletiva dos empreendimentos está sendo de fundamental importância na construção de laços pessoais, no fortalecimento das relações de confiança e na formação técnica desses atores, tornando-se relevante, portanto, a sistematização dos aspectos limitantes ao avanço desse processo, além da identificação de práticas multiplicadoras dessas relações na sociedade em que está inserida.

12.3 RECOMENDAÇÕES

Para que se tenha uma análise da Economia Solidária enquanto prática efetiva de desenvolvimento territorial e humano, torna-se importante aprimorar os métodos de análise qualitativa, além de agregar métodos quantitativos, que compreendam as múltiplas dimensões desse movimento. Esses indicadores poderão identificar em que medida a Economia Solidária e a cooperação são fatores determinantes à sustentabilidade desses empreendimentos.

Quanto ao método, indica-se um contato independente com cada cooperativa, antes da abordagem grupal. Quanto à aplicação do instrumento, recomenda-se uma divisão do coletivo em grupos menores, para facilitar a interação de todos os envolvidos, e proporcionar um melhor aproveitamento da análise durante a pesquisa-ação.

Aos dirigentes da Cooperativa Central Fronteira Oeste, recomenda-se questionar se a troca de experiências entre a Cooperativa Central e os associados acontece em nível satisfatório para ambos, evitando que se produzam relações de dominância, com efeitos de desapontamento dentro do grupo.

Como última recomendação, sugere-se aos empreendimentos da região, integrantes ou não da Cooperativa Central, que busquem orientação junto às entidades de apoio, como o Fórum Extremo Oeste de Economia Solidária e o CONSAD Extremo Oeste, iniciativas de capacidade técnica e humana disponível.

Como sugestão de pesquisas futuras, indica-se analisar os avanços da rede de cooperação do Extremo Oeste, em relação às demais redes existentes no território, e não gestionadas sob os princípios da Economia Solidária, para compreender a contribuição efetiva desse movimento no desenvolvimento das organizações.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, João C. **Teologia da Solidariedade**. São Paulo. Loyola, 2005

ALVES, Pedro A.; MATREI, Lauro F. **Migrações no Oeste catarinense:** história e elementos explicativos. Trabalho apresentado no XV Encontro Nacional de Estudos Populacionais, ABEP, realizado em Caxambú- MG – Brasil, de 18 a 22 de setembro de 2006.

AMEOSC, Associação dos Municípios do Extremo Oeste de Santa Catarina. Disponível em www.ameosc.org.br Acessado em 15 de março de 2014.

ASSEBURG, Hans B.; GAIGER, Luiz I. **A Economia Solidária diante das Desigualdades.** *Revista de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro, vol. 50, n. 3, 2007, p. 499 a 533.

BALDISSERA, Adelina. **Pesquisa-ação:** uma metodologia do "conhecer" e do "agir" coletivo. Sociedade em Debate, Pelotas, 7(2): 5-25, Agosto, 2001.

BALESTRIN, Alonses; VERSCHOORE, Jorge. **Redes de cooperação empresarial:** estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2008.

BANCO PALMAS. Histórico. Disponível em http://www.bancopalmas.org.br/ Acessado em 22 de março de 2014.

BAVARESCO, Paulo Ricardo. **Ciclos econômicos regionais**: modernização e empobrecimento do Extremo Oeste catarinense. 2005.

BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade:** teoria e prática. 2006. 3. Ed. São Paulo, Atlas, 2006.

BIRKNER, Walter Marcos Knaesel. **Capital Social em Santa Catarina**: o caso dos fóruns de desenvolvimento regional. Blumenau, Edifurb, 2006.

BRUM. Argemiro Luís. **Economia Solidária** - elementos para compreensão. Desenvolvimento em Questão. Editora Unijuí. Ano 1, n. 1, jan./jun. 2003 p. 217-228

CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; CALLADO, Antônio André Cunha; ALMEIDA, Moisés Araújo. **Análise dos indicadores e ações de organizações agroindustriais segundo as perspectivas do *balanced scorecard***. *Revista Universo Contábil*, Blumenau, v.3, n.3, p.38-53, set./dez. 2007.

CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; FENSTERSEIFER, Jaime Evaldo. Indicadores de sustentabilidade. In: ALBUQUERQUE, José de Lima. **Gestão ambiental e responsabilidade social:** conceitos, ferramentas e aplicações. São Paulo: Atlas, 2009.

CAMPOS. Índio. **Os colonos do rio Uruguai**: relações entre pequena produção e a agroindústria no oeste catarinense. (Dissertação de Mestrado), UFPB, Campina Grande, 1987.

CASAROTTO FILHO, N.E.; CASTRO, J.E.; FIOD NETO, M. & CASAROTTO, R. **Redes de pequenas empresas**: as vantagens competitivas na cadeia de valor. *Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção.* 1998.

CASAROTTO FILHO, Nelson; PIRES, Luis Henrique. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local**: Estratégias para a conquista da competitividade local com base na experiência italiana. São Paulo: Ed. Atlas, 1998.

CEADES. Instituto de Estudos e Assessoria ao Desenvolvimento. **Projeto de Apoio e fortalecimento às redes de cooperação constituídas por empreendimentos econômicos solidários em cadeias produtivas e arranjos econômicos territoriais e setoriais de produção, comercialização e consumo sustentáveis e solidários**. Chapecó (SC), 2014.

CIPOLLA, Francisco P. **Economia Política do *Taylorismo, Fordismo* e *Teamwork*.** Revista de Economia Política, vol. 23, nº 3, p. 78-93, 2003.

CORAGGIO, José Luis. ***Política Social y Economía del Trabajo:*** *Alternativas a la Política Neoliberal para la Ciudad*. Madrid, Miño y Dávila Editores, 1999.

COSTABEBER, José Antônio; CAPORAL, Francisco Roberto. **Possibilidades e alternativas do desenvolvimento rural sustentável.** * Texto base da palestra proferida pelo primeiro autor durante o "I Congresso Internacional sobre Agricultura Familiar e Desenvolvimento Rural Sustentável", realizado no Auditório do Centro de Ciências Rurais, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 02 a 03.12.2002.

CRUZ, Antônio. **Redes de Economia Solidária – papéis e limites de atores envolvidos:** trabalhadores, universidades e Estado. In: Seminario Internacional "La construcción de conocimientos y prácticas sobre la economía social y solidaria en América Latina y Canadá", 2009. Buenos Aires: CESOT/FCE/UBA, 2009. Mídia digital.

DELACAMPAGNE, Christian. **Historia da filosofia no século XX**. Rio de Janeiro. Jorge Zahar, 1997. Tradução de Lucy Magalhães.

DENARDIN, Élio Sérgio; MEDEIROS, Flaviani Souto Bolzan; MURINI, Lisandra Taschetto; DALLA NORA, Lissandro Dorneles; DILL, Lourdes Maria Staudt. **Consumo solidário:** análise da VII feira de economia solidária do Mercosul sob a ótica do público visitante. Congresso Internacional de Administração, setembro de 2012.

DEPONTI, C. M.; ECKERT, C.; AZAMBUJA, José Luiz Bortoli de. Estratégia para construção de indicadores para avaliação da sustentabilidade e monitoramento de sistemas. Revista Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável. Porto Alegre, v.3, n.4, p. 44-52, out/dez, 2002.

DOMINGUES, Marco Paulo Tavares Sousa. **Economia Solidária:** a economia real do desenvolvimento sustentável. In: COLÓQUIO IBÉRICO DE COOPERATIVISMO E ECONOMIA SOCIAL, 5. 2009, Santarém, Portugal. Anais. Santarém, 2009.

ENSSLIN, L.; GIFFHORN, E.; ENSSLIN, S.R.; PETRI, S.M.; VIANNA, W.B. **Avaliação do desempenho de empresas terceirizadas com o uso da metodologia multicritério de apoio à decisão-construtivista**. *Revista Pesquisa Operacional*, Rio de Janeiro, v.30, n.1, p.125-152, abr. 2010.

FACES DO BRASIL- Fórum de Articulação do Comércio Ético e Solidário do Brasil - Disponível em http://www.facesdobrasil.org.br/ Acessado em 22 de março de 2014.

FARFUS, D.; ROCHA, M.C.S. **Inovação Social**: um conceito em construção. In: Farfus, D.; Rocha, M.C.S.(orgs.). Inovações Sociais. Curitiba: SESI/SENAI/UNINDUS, 2007.

FAVREAU, Louis. ***Qu'est-ce que l'économiesociale?*** *Synthèse introductive. Outaouais*: Universitédu Québec em Outaouais; Observatoire em économie sociale et endéveloppement régional. 2005. Disponível em www.uqo.ca/observer, Acessado em 22 de março de 2014.

FBES - Fórum Brasileiro de Economia Solidária. Disponível em: http://www.fbes.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=8056&Itemid=62, Acessado em: 13 de novembro de 2013.

_____ . Relatório Final da V Plenária Nacional de Economia Solidária (2013). Disponível em: http://e.eita.org.br/vplenaria Acessado em 28 de abril de 2014

FIRJAN, Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. **Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal (IFDM) 2014**. Disponível em http://www.firjan.org.br/ifdm/ Acessado em 28 de abril de 2014, atualizado em 22 de dezembro de 2014..

FLO. *Fair Trade Labelling Organizations International* – Relatório 2009. Disponível em: http://www.fairtrade.net/ Acessado em 22 de março de 2014.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. **A problemática da Economia Solidária**: uma perspectiva internacional. C*ivitas,* Porto Alegre v. 7 n. 1 jan.-jun. p. 245-275, 2007.

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

GAIGER. Luiz Inácio. **Sentidos e experiências da economia Solidária no Brasil**. Org: Luiz Inácio Gaiger. Porto Alegre. Editora UFRGS, 2004.

GAIGER, Luiz Inácio. **A economia solidária diante do modo de produção capitalista.***Caderno CRH*, Salvador, n. 39, p. 181-211, jul./dez. 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo, Atlas, 2010.

GODOI, C.K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A.B. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.

GODÓI-DE-SOUZA, Edileusa; BUENO, Juliana M.; SOUSA, Márcia G.;SANTOS, Lucas T. **O Perfil do Empreendedor Social e suas Dimensões de Atuação:** Seis Casos no Município de Uberlândia. Revista Interdisciplinar de Gestão Social. jan. /abr. 2014 v.3n.1 p . 33- 56

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar/abr., 1995.

GOULARTI FILHO, A. **A formação econômica de Santa Catarina**. In.: Ensaio FEE, Porto Alegre, v23, nº2, p.977-1007, 2002.

GRANOVETTER, Mark. S.***La fuerza de los vínculos débiles*.**"The strengthofweakties", en American JournalofSociology; vol 78, nº 6, 1973, (p. 1360 - 1380).

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo 2014**. Disponível em http://www.ibge.gov.br/ Acessado em 22 de dezembro de 2014.

JARILLO, J. Carlos. **On strategic networks.** *Strategic Management Journal, Vol. 9, 31-41, 1988*

KRAYCHETE, Gabriel; CARVALHO, Patrícia. **Economia Popular Solidária**: indicadores para a sustentabilidade. Porto Alegre: Tomo Editorial. 2012. 152 p.

KARDEC, A.; FLORES, J.; SEIXAS, E. **Gestão estratégica e indicadores de desempenho.** Rio de Janeiro. Qualitymark: ABRAMAN, 2002.

LAVILLE, Jean-Louis. **A economia solidária:** Um movimento internacional. Revista Crítica de Ciências Sociais, 84, Março 2009: p. 7-47.

LAVILLE, Jean-Louis. **Economia solidária**: a perspectiva europeia. Sociedade e estado, vol. XVI, n. 1-2, 2001, p. 57-99.

MANCE, Euclides. **A revolução das Redes de Colaboração Solidária**. Artigo apresentado durante o Encontro Internacional de Ecônomas Salesianas, Sevilha, 2005.

MELO NETO, José Francisco de. **Pesquisa-Ação** – Aspectos práticos da pesquisa-ação nos movimentos sociais populares e em extensão popular. Disponível em: http://www.prac.ufpb.br/copac/extelar/producao_academica/artigos/pa_a_pesquisa_acao.pdf , Acessado em 09 de maio de 2014.

MENDELL, M.; LAVILLE, J-L; LEVESQUE, B. ***The Social Economy:****Diverse Approaches and Practices in Europe and Canada*. In A. Noyaand E. Clarence, editors. The Social Economy. Building Inclusive Economies, France: OECD Publications, 2007. pp. 155-187

MIOR, Luis. C. **Agricultores familiares, agroindústrias e território**: a dinâmica das redes de desenvolvimento rural no oeste catarinense. Tese (Doutorado). Centro de Filosofia e Ciências Humanas – UFSC, 2003.

MTE - Ministério do Trabalho e Emprego. Informações complementares. Disponível em: http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria_nacional_apresentacao.asp, Acessado em 04 de novembro de 2013.

MTE, SENAES, SIES. **Atlas da Economia Solidária no Brasil 2007**. Brasília. Disponível em: http://www.mte.gov.br/sistemas/atlas/AtlasESmenu.html. Acessado em 14 de março de 2013.

MTE, SENAES, SIES. **Atlas Digital da Economia Solidária no Brasil 2014.** Brasília. Disponível em: http://www.mte.gov.br/sistemas/atlas/Atlas. Acessado em 18 de outubro 2014.

NEVES, José Luis. **Pesquisa qualitativa – Características, usos e possibilidades**. Caderno de Pesquisa em Administração, São Paulo, V. 1, nº 3, 2 sem. 1996.

NIEDERLE, Sidnei Luiz; EXTERCKOTER, Rudinei Kock. **Formação e desenvolvimento da agricultura familiar no oeste catarinense**: buscando novos caminhos. XXI Encontro Nacional de Geografia Agrária. Uberlândia-MG, 15 a 19 de outubro de 2012.

OCDE. ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. ***The nonprofit sector in a changing economy***. Paris, maio de 2003. Disponivel em: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/urban-rural-and-regional-development/the-non-profit-sector-in-a-changing-economy Acessado em 28 de abril de 2014.

OLAVE, Maria Elena León; AMATO NETO, João. **Redes de Cooperação produtiva**: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. Gestão e Produção. **v.8, n.3, p.289-303, dez. 2001,**

OLIVEIRA, Benedito Anselmo Martins de. **Economia solidária e o cooperativismo popular**: da gênese aos desafios atuais. Revista Proposta. n. 97, p. 59-69, 2003.

OLIVEIRA, Ilda Helena Martins de. **Economia Social, Pilar de um novo modelo de Desenvolvimento Económico Sustentável.** Dissertação (Mestrado em Auditoria) – Instituto Superior de Contabilidade, Instituto Politécnico do Porto, Porto, 2012.

OLIVEIRA, Patricia Whebber Souza; ALBUQUERQUE, Roseanne Azevedo de., NÓBREGA, Kleber Cavalcanti. **Redes de Cooperação como ambiente facilitador**

do processo de inovação para pequenas e médias empresas. Florianópolis, 2013 – XXIV Enangrad.

OLIVEIRA, Roberta Fernandes; GUERRINI, Fábio Müller. **Características das tipologias de redes de cooperação entre empresas.** *XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Curitiba – PR, 23 a 25 de outubro de 2002* - ENEGEP 2002

PEDRINI E OLIVEIRA. Dalila M.; Adriana L. **A economia solidária como estratégia de desenvolvimento.** Emancipação, 7(1): 111-133, 2007

PEDRINI, Dalila M., PRIM, Lorena de F., SANTOS, Nilce R. **Apontando caminhos**: a solidariedade na economia catarinense. In: sentidos e experiências da economia Solidária no Brasil. Org: Luiz Inácio Gaiger. Porto Alegre. Editora UFRGS, 2004.

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Disponível em: http://www.pnud.org.br/atlas/ranking/Ranking-IDHM-Municipios-2010.aspx Acessado em 10 de maio de 2014.

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Relatório do Desenvolvimento Humano, PNUD, 2013**. Disponível em: http://www.pnud.org.br/ Acessado em 22 de março de 2014.

POLANYI, Karl. **A grande transformação**: as origens de nossa época; Tradução de Fanny Wrabel. - 2. ed - Rio de Janeiro: Campus, 2000.

POLI, Odilon Luiz. **Economia solidária e formação humana:** experiências de trabalho e educação em agroindústrias familiares associativas no Oeste catarinense. Campinas, UNICAMP, 2006. Tese de Doutorado.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro, Campus, 1992.

POWELL, Walter W. ***"Neither Market Nor Hierarchy network forms of organization".*** Research in Organizational Behavior, v.12, p.295-336, 1990.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BANDEIRANTE. **Histórico do município**. Disponível em www.bandeirante.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE DESCANSO. **Histórico do município**. Disponível em www.descanso.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE DIONÍSIO CERQUEIRA. **Histórico do município**. Disponível em www.dionisiocerqueira.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARACIABA. **Histórico do município**. Disponível em www.guaraciaba.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ DO SUL. **Histórico do município**. Disponível em www.guarujadosul.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPIRANGA. **Histórico do município**. Disponível em www.itapiranga.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE MONDAÍ. **Histórico do município**. Disponível em www.mondai.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE PARAÍSO. **Histórico do município**. Disponível em www.paraiso.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO JOÃO DO OESTE. **Histórico do município**. Disponível em www.saojoao.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO JOSÉ DO CEDRO. **Histórico do município**. Disponível em www.prefcedro.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO MIGUEL DO OESTE. **Histórico do município**. Disponível em www.saomiguel.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE TUNÁPOLIS. **Histórico do município**. Disponível em www.tunapolis.sc.gov.br, Acessado em 17 de maio de 2014.

RBBC, Rede Brasileira de Bancos Comunitários. **Relatório do III Encontro Nacional da RBBC, 2013.** Disponível em http://cirandas.net/ Acessado em 28 de abril de 2014.

REIS, Tatiana Araújo. **A sustentabilidade em empreendimentos de Economia Solidária**: pluralidade e interconexão de dimensões. 2005. (Dissertação de Mestrado), UFBA, Salvador, 2005.

RUFINO, Sandra. **Redes de Cooperação Solidárias na contribuição do desenvolvimento local: a** Economia Solidária em questão. XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção - Ouro Preto, MG, Brasil, 21 a 24 de out de 2003. ENEGEP

SACHS. Ignacy. **Desenvolvimento:** includente, sustentável, sustentado. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SALAMON, Lester M.; ANHEIER, Helmut K. ***The civil society sector***. Society, v.34, n.2, p.60-66, 1997.

SEBRAE, Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina. **Relatório da Pesquisa Mundial de Comércio Justo**, 2010. Disponível em: http://www.sebraemercados.com.br/Acessado em 22 de março de 2014.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. Tradução Laura Teixeira Motta. São Paulo, Companhia das Letras, 2000.

SHAHIN, Arash; MAHBOD, M. Ali. **Prioritization of key performance indicators**: an integration of analytical hierarchy process and goal setting. *International Journal of Productivity and Performance Management*, v.56, n.3, p.226-240, May/June 2007.

SIES. Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária. Base de Dados 2010-2012. Versão 2013. Dados fornecidos em copy disk (CD) pela Secretaria Nacional de Economia Solidária. CD-ROM.

SILVA, R. M. A. **Sustentabilidade dos Empreendimentos Econômicos Solidários:** desafios da construção de indicadores. In: Kraychete, Gabriel; Carvalho, Patricia. (Org.). Economia popular solidária: indicadores para a sustentabilidade. Poto Alegre: Tomo Editorial, 2012, p. 93-110.

SINGER, Paul. **Cooperativismo e sindicatos no Brasil**. (In: CUT BRASIL. Sindicalismo e economia solidária: reflexões sobre o projeto da CUT. São Paulo: CUT, 1999. p. 23-28).

SINGER, Paul. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Perseu Abramo, 2002

SINGER, Paul. Revista Gerenciais, São Paulo, v. 2, set. 2003, p. 3 – 5
Entrevista realizada em maio de 2003, por correio eletrônico. Roteiro: Eduardo Santos, Jefferson Mariano e Paula Passanezi.

SINGER, Paul. **Desenvolvimento:** Significado e Estratégia. Texto para discussão. SENAES, Brasília, 2004 a.

SINGER, Paul. **Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário** - Estudos Avançados 18 (51), 2004 b.

SINGER, Paul. **Senaes:** Uma experiência brasileira de política de economia solidária. Artigo publicado originalmente no livro Ação pública e Economia Solidária: uma perspectiva internacional. FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho et al (Orgs.). Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2006. p. 201-206.

SPIEGEL, P. **Muhammad Yunus,** o banqueiro dos pobres. Tradução de Siomara Fernandes Costa. São Paulo: Cidade Nova, 2010.

STEINER. Philippe. **A sociologia econômica**. São Paulo, Atlas, 2006.

TAKASHINA, N. T.; FLORES, M. C. X. **Indicadores da qualidade e do desempenho**: como estabelecer metas e medir resultados. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

TAUILE, José Ricardo; RODRIGUES, Huberlan. **Economia Solidária e Autogestão**: a criação e recriação de trabalho e renda. Ipea. Mercado de trabalho, nº 24, agosto de 2004 p. 35-43.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. 18. ed. São Paulo, Cortez, 2011.

VIZEU, F.; MENEGHETTI, F. K.; SEIFERT, R. E. Por uma crítica ao conceito de desenvolvimento sustentável. Cadernos. EBAPE-BR, v. 10, nº 3, artigo 6, Rio de Janeiro, Setembro de 2012, p. 579-583.

WILKINSON, John. **Sociologia econômica e o funcionamento dos mercados**: *inputs* para analisar os micro e pequenos empreendimentos agroindustriais no Brasil. Revista Ensaios FEE, Porto Alegre, v. 23, n. 2, p. 805-825, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre, Bookman, 2001.

GLOSSÁRIO

ADS – Agência de Desenvolvimento Solidário

AMEOSC – Associação dos Municípios do Extremo Oeste de Santa Catarina

CADSOL – Cadastro Nacional de Empreendimentos Econômicos Solidários

CEADES – Instituto de Estudos e Assessoria ao Desenvolvimento

Central – Cooperativa Central Fronteira Oeste

Coletivo – Grupo de empreendimentos

CONSAD – Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local

EAF – Entidades de Apoio e Fomento

ECOSOL – Economia Solidária

EES – Empreendimentos de Economia Solidária

Faces do Brasil – Fórum de Articulação do Comércio Ético e Solidário do Brasil

Fair Trade – Comércio Justo

FBES – Fórum Brasileiro de Economia Solidária

FEOES – Fórum Extremo Oeste de Economia Solidária

FSM – Fórum Social Mundial

GT – Grupo de Trabalho

ITCP – Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares

MPA – Mestrado Profissional em Administração

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

ONG's – Órgãos Não Governamentais

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

Senaes – Secretaria Nacional de Economia Solidária

SIES - Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária

Singulares – Cooperativas que integram a Cooperativa Central

SNCJS – Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário

SUASA – Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária

APÊNDICE

APÊNDICE A

Questionário individual para aplicação nos Empreendimentos de Economia Solidária

1. IDENTIFICAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

1. Nome do empreendimento:_____
2. Endereço: _____
3. Município: _____
4. Nome para contato:_____
5. Referência para Localização: _____
6. Página na Internet: _____
7. Qual o ano do início do empreendimento? _____

8. Situação atual do empreendimento:

( ) Em funcionamento ( ) Em implantação ( ) Em reestruturação

9. Qual a área de atuação do empreendimento?

( ) Rural ( ) Urbana

2. ASPECTOS GERAIS DO EMPREENDIMENTO

10. Forma de organização:

( ) Grupo informal ( ) Associação ( ) Cooperativa ( ) Outra: _____

11. Qual a atividade do empreendimento?

( ) Produção ( ) Comercialização ou organização da comercialização
( ) Prestação do serviço ou trabalho a terceiros ( ) Troca de produtos
( ) Crédito ou finanças solidárias ( ) Consumo
( ) Aquisição (compra ou coleta) de matéria-prima e insumos
( ) Outra: _____

12. Qual o número de sócios participantes:

( ) Pessoas físicas:_____ Mulheres: ____ Homens: _____
( ) Pessoas jurídicas:_____ Mulheres: ____ Homens: _____

13. Qual o perfil etário predominante entre os (as) sócios (as)?

( ) Jovens ( ) Adultos ( ) Idosos ( ) Não há predominância

14. Como é o processo de gestão?

( ) Todos participam ( ) Existe um ou mais responsáveis eleitos pelo grupo

3. PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

15. Qual a origem da matéria-prima ou do insumo?

( ) Outros empreendimentos de Economia Solidária ( ) Empresa privada
( ) Próprios associados ( ) Produtores não-sócios ( ) Instituições filantrópicas
( ) Órgãos públicos ( ) Outra: _____

16. Quais as principais dificuldades de produção?

( ) Pouco acesso à matéria-prima/insumos ( ) Falta de capacitação técnica
( ) Gestão inadequada ( ) Falta de mão-de-obra ( ) Outra: _____

17. Para quem é feita a comercialização de produtos do empreendimento?

( ) Venda direta ao consumidor final ( ) Venda a revendedores/atacadistas
( ) Venda a órgão governamental ( ) Venda para empresa(s) privada(s)
( ) Venda a outros empreendimentos de Economia Solidária ( ) Troca
( ) Outro: _____

18. Quais os principais espaços de comercialização?

( ) Lojas/supermercados ( ) Espaços próprios ( ) Feiras e exposições

( ) Feiras de Economia Solidária ou agroecológicas ( ) Direto ao consumidor
( ) Feiras livres ( ) Espaços de venda coletivos ( ) Outro:_____

19. Quais os principais obstáculos para a comercialização dos produtos?

( ) Falta de escala na produção ( ) Falta de capacitação dos sócios
( ) Falta de sócios para gerenciar a comercialização ( ) Falta de capital de giro
( ) Falta de registro legal (nota fiscal) ( ) Falta divulgação dos produtos
( ) Falta de espaços para comercialização ( ) Embalagem inadequada
( ) Outro: _____

20. O empreendimento participa de algum tipo de rede?

( ) Rede de produção. Qual? _____ _____
( ) Rede de comercialização. Qual? _____ _
( ) Central de comercialização. Qual? _____
( ) Cadeia produtiva solidária. Qual? _____
( ) Cooperativa central. Qual? _____
( ) Rede de Consumo. Qual? _____
( ) Rede de crédito ou finanças solidárias. Qual? _____
( ) Rede ou organização de comércio justo e solidário. Qual? _____

21. Quais os resultados esperados/obtidos com essa participação?

( ) Melhoria da qualidade do produto ( ) Aumento da escala de produção
( ) Maior capacitação técnica ( ) Maior apoio dos órgãos públicos (governo)
( ) Maior acesso ao mercado consumidor ( ) Ampliar a divulgação do produto
( ) Obter vantagens da compra da matéria-prima (preço, prazo)
( ) Obter inovação nos produtos e processos

APÊNDICE B

Roteiro para grupo de discussão dos Empreendimentos de Economia Solidária

1) Desde quando e com qual objetivo o trabalho de cooperação através da rede "informal" passou a ser desenvolvido?
2) Quais entidades foram importantes nesse processo?
3) Há articulação com outras redes (formais ou informais)?
4) Porque existiu necessidade de formalização dessa rede?
5) Quais as principais vantagens e desvantagens do trabalho em rede? Como esses resultados são identificados/avaliados?
6) Em quais aspectos a atuação (mesmo informal) em rede já contribuiu com os empreendimentos (de forma individual ou coletiva)?
7) Quais conflitos são mais facilmente resolvidos em conjunto?
8) Quais são e como funcionam os principais canais de distribuição de produtos a partir da rede informal?
9) O grupo tem buscado formas de inovação dentro dessa atuação?
10) Como vocês avaliam o envolvimento/atuação dos órgãos públicos no fomento às iniciativas de Economia Solidária e de formação de redes?
11) Como é a aceitação do consumidor para produtos oriundos da Economia Solidária?
12) Existe algum trabalho de conscientização?
13) Quais são os resultados (sociais e econômicos) esperados com a consolidação da Central de Cooperação?
14) O que pode limitar esses resultados? Será necessário algum tipo de intervenção externa para que isso seja resolvido?

APÊNDICE C

Roteiro entrevista com representante de organização
de apoio/fomento ou órgão público

1) Qual a relação da organização com a Economia Solidária? Como essa relação se desenvolve?
2) Como os princípios da Economia Solidária (*autogestão, autonomia, sociabilidade, respeito pelo meio ambiente*) podem contribuir no desenvolvimento de uma organização?
3) A organização atua em rede ou coopera com alguma rede? Como esse trabalho se desenvolve e quais as principais demandas?
4) Esse tipo de atuação contribui para o desenvolvimento da região? Em quais aspectos?
5) Existem formas de contribuir mais profundamente para o desenvolvimento da região e o de quem atua na rede?
6) Quais formas de incentivo sua instituição oferece aos empreendimentos de economia solidária da região Extremo Oeste?

ANEXOS

ANEXO A

CEADES

Instituto de Estudos e Assessoria ao Desenvolvimento

À Universidade do Oeste de Santa Catarina
Mestrado Profissional em Administração – UNOESC Chapecó

A/C Prof. Rógis Bernardy, Dr.

É com imensa satisfação que aceitamos participar e contribuir com o estudo a ser realizado nos Empreendimentos Econômicos Solidários do Extremo Oeste Catarinense, para a conclusão do curso de Mestrado Profissional em Administração da mestranda Julie Rossato Fagundes, sob orientação do prof. Rógis Bernardy, Dr.

Aproveitamos a oportunidade para apresentar anexo a este ofício algumas contribuições/sugestões aos objetivos propostos pelo trabalho e encaminhar o projeto "Apoio e fortalecimento às redes de cooperação constituídas por empreendimentos econômicos solidários em cadeias produtivas e arranjos econômicos territoriais e setoriais de produção, comercialização e consumo sustentáveis e solidários", salientando que o mesmo deverá ser usado apenas para fins de estudo deste trabalho de conclusão de curso de mestrado.

Chapecó, 07 de maio de 2014.

Ronaldo G. Martins
Coordenador
Institucional

1

Av. Nereu Ramos, 75-D, Edifício CPC (Centro Profissional Chapecó) – Centro,
Sala 404-B – Fone/fax: 49 3329-1439 – Cep: 89.801-023
E-mail: ceades@ceades.org.br
CNPJ.: 05.921.745/0001-07

ANEXO B

CEADES

Secretaria Nacional de Economia Solidária

Ministério do Trabalho e Emprego

Declaração de Participação em Evento

O CEADES - Instituto de Estudos e Assessoria ao Desenvolvimento - declara, para os devidos fins, que a Srª. Julie Rossato Fagundes, inscrita no CPF nº 993854140-20, compareceu e participou como Moderadora do painel de discussão: "CADSOL – Cadastro Nacional de Empreendimentos Solidários e Projeto de Lei Nacional de Economia Solidária" no Seminário "Diálogos: Rede de Cooperação e Economia Solidária", em São Miguel do Oeste – SC realizado no dia 10/11/2014. No período matutino e vespertino, com duração de 08 horas. O evento contou com 46 participantes, dentre eles: técnicos do CEADES, representantes das entidades de apoio e dirigentes de Empreendimentos Econômicos Solidários da região.

Chapecó, 21 de novembro de 2014.

Ronaldo Gonçalves Martins
Coordenador Institucional

CEADES
Instituto de Estudos e Assessoria ao Desenvolvimento
CNPJ 05.921 745/0001-07
Fone/Fax:(49) 3329-1439
Av Nereu Ramos 75-D Ed. CPC-Sala 404-P
CEP: 89.801-023

ANEXO C

Central
Fronteira
Oeste

Declaração

Declaro para os devidos fins, que a Sra. Julie Rossato Fagundes, brasileira, solteira, inscrita no CPF sob o nº 993.854.140-20, desenvolveu de forma voluntária a pesquisa e o desenvolvimento da identidade visual da Cooperativa Central Fronteira Oeste, formada por empreendimentos da Economia Solidária do Extremo Oeste catarinense, com sede no município de Guaraciaba-SC.

Chapecó, 27 de novembro de 2014.

Moacir Bernardi - CPF 563.387.329-72
Presidente Central Fronteira Oeste