

O estágio na formação dos gestores de cooperativas: a experiência no âmbito do Programa ATER Mais Gestão na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Luana Maria Silva¹, Daciane de Oliveira Silva², Antonio dos Santos Sampaio Junior³

Resumo

Em paralelo ao crescimento de organizações coletivas brasileiras, emerge a necessidade de gestão administrativa desses empreendimentos, para tanto é fundamental a formação de gestores de cooperativas que possam desenvolver atividades de assessoramento por intermédio de instituições de apoio. Nesse contexto, o presente artigo relata experiências do estágio nessas entidades de assessoria, por dois discentes do curso Tecnologia em Gestão de Cooperativas da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, amparados pelo projeto Rede de Universidades na Avaliação do Programa ATER Mais Gestão. O caminho metodológico apoiou-se em um estudo de caso e por uma pesquisa de caráter qualitativo, no qual os estagiários atuaram em cooperativas atendidas pelo Movimento de Organização Comunitária (MOC) e pela União das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (Unicafes). Como resultado, a pesquisa apontou que o estágio trouxe significativas contribuições para a formação dos gestores de cooperativas na medida em que vivenciaram na prática da assessoria os desafios enfrentados pelos empreendimentos e pelas entidades. Essa experiência apresenta como contribuição profissional um breve ensaio a esses estudantes para atuação na área como gestores de cooperativas. No âmbito social, o estágio pode proporcionar aos discentes o desenvolvimento das capacidades crítica e reflexiva, que darão suporte na criação de estratégias para a sustentabilidade dos empreendimentos da agricultura familiar.

Palavras-chave

Economia Solidária. Agricultura Familiar. Gestão de Cooperativas. ATER.

1. Graduanda em Gestão de Cooperativas na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Campus Cruz das Almas, Bahia, Brasil. E-mail: luana-yn@hotmail.com.

2. Mestre em Cultura, Memória e Desenvolvimento Regional pela Universidade do Estado da Bahia; professora assistente da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Campus Cruz das Almas, Bahia, Brasil; membro do grupo de pesquisa Desenvolvimento da Agricultura Familiar e Agroecologia (DAFAG/UFRB) e da Incubadora de Empreendimentos Solidários (INCUBA/UFRB). E-mail: dacianeoliveira@ufrb.edu.br.

3. Graduado em Gestão de Cooperativas pela Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Campus Cruz das Almas, Bahia, Brasil. E-mail: assjunior@hotmail.com.

The internship in the training of cooperative managers: the experience under the Program ATER More Management, at the Federal University of the Recôncavo da Bahia, State of Bahia, Brazil

Luana Maria Silva*, Daciane de Oliveira Silva**, Antonio dos Santos Sampaio Junior***

Abstract

Parallel to the growth of Brazilian collective organizations, the need for administrative management of these enterprises emerges, for that reason it is fundamental to train managers of cooperatives that can develop advisory activities through support institutions. In this context, the present article reports on internship experience in these advisory bodies by two students from the Cooperative Management Technology course at the Federal University of Recôncavo da Bahia, State of Bahia, Brazil, supported by the University Network project in the ATER More Management Program evaluation. The methodological approach was based on a case study and qualitative research, in which the trainees worked in cooperatives served by the Community Organization Movement (MOC) and the Union for Family Agricultural Cooperatives and Solidary Economy (Unicafes). As a result, the research pointed out that the internship brought significant contributions to the training of cooperative managers as they experienced the advisory practice of the challenges faced by entrepreneurs and entities. This experience presents as a professional contribution a brief essay to these students to work in the area as managers of cooperatives. In the social context, the internship can provide students with the development of critical and reflective capacity, which will support the creation of strategies for the sustainability of family farming enterprises.

Keywords

Solidary Economy. Family Agriculture. Cooperative Management. ATER.

* Undergraduate student in Cooperative Management, Federal University of the Recôncavo da Bahia, State of Bahia, Brazil. E-mail: luana-yn@hotmail.com.

** Master in Culture, Memory and Regional Development, University of the State of Bahia, Brazil; professor at the Federal University of the Recôncavo da Bahia, Campus Cruz das Almas, State of Bahia, Brazil; member of the Research Group Family Agriculture and Agroecology and the Incubator of Solidarity Projects. E-mail: dacianeoliveira@ufrb.edu.br.

*** Graduate in Cooperative Management, Federal University of the Recôncavo da Bahia, Campus Cruz das Almas, State of Bahia, Brazil. E-mail: assjunior@hotmail.com.

Introdução

Diante das situações de crise e desemprego que envolvem o Brasil, desenvolver formatos solidários de produzir e distribuir bens e serviços apresenta-se como uma alternativa de geração de trabalho e renda. Esse movimento, surgido nos últimos anos, denominado de Economia Solidária traz como princípio básico formas de produção, comercialização, consumo e crédito para trabalhadores/as que, por questões diversas, estão excluídos/as do mercado de trabalho formal. Dentre estes, os Empreendimentos Econômicos Solidários da Agricultura Familiar têm proporcionado autonomia a uma parcela da população e a conquista de um espaço no mercado.

Estudos mostram que do ponto de vista técnico-gerencial, em muitos dos Empreendimentos da Economia Solidária (EES), os projetos são mal concebidos, inviáveis, o que demonstra problemas acerca das atividades de gestão. Nesse contexto, para tentar dirimir essa questão, surgiram instituições de apoio, criadas com o objetivo de assessorar essas organizações coletivas. Na Bahia, são representadas pelo Movimento de Organização Comunitária (MOC) e a União das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (Unicafes), que atuam como importantes atores para o desenvolvimento das cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária no Estado da Bahia.

As questões inerentes à gestão administrativa das cooperativas e o trabalho das entidades têm se consagrado cada vez mais relevantes para o desenvolvimento dos empreendimentos de Agricultura Familiar e da Economia Solidária. Atualmente, pesquisadores e profissionais da área de gestão de cooperativas concretizam esforços em conjunto e desenvolvem projetos com a finalidade de proporcionar um crescimento sustentável com o auxílio à gestão.

Em 2012, como forma de aperfeiçoar a gestão de cooperativas de agricultura familiar

em todas as regiões do país, o Governo Federal criou o Programa Mais Gestão, vinculado à Secretaria de Agricultura Familiar, órgão do extinto Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), mediante o lançamento de chamadas públicas para entidades de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER). O MDA convida uma rede de universidades por meio de um Termo de Execução Descentralizada (TED) com a Universidade Federal de Viçosa, objetivando desenvolver estudos, pesquisa e inovação na área de gestão das Organizações Econômicas da Agricultura Familiar (OEAF) para estimular o desenvolvimento de processos de monitoramento, avaliação, geração de informação e conhecimento que convirjam para o esforço comum no desenvolvimento de capacidades e o aperfeiçoamento das políticas públicas, bem como avaliar a metodologia utilizada pelas equipes no âmbito dos contratos de ATER com o MDA e o Programa Mais Gestão (PROJETO TÉCNICO, 2014).

O Programa de Estágios, no âmbito do projeto “Rede de Universidades na Avaliação do Programa Mais Gestão”, tem como objetivo a formação de jovens para o trabalho com cooperativas agropecuárias da agricultura familiar, ao mesmo tempo em que auxilia na estruturação das rotinas administrativas das cooperativas e na profissionalização de sua gestão. Assim, os estagiários contribuem com os procedimentos internos da gestão, sempre supervisionados e orientados pelo gestor da cooperativa, e, ao participarem do cotidiano organizacional, vão burilando seus conhecimentos técnicos e vivenciando o dia a dia do tipo de empreendimento com o qual irão trabalhar como profissionais (RELATÓRIO TÉCNICO, 2016).

Portanto, os estagiários contribuíram com os procedimentos internos da gestão, sempre supervisionados pelo gestor da

cooperativa e um professor orientador da universidade. Dessa forma, garantiu-se a simbiose entre teoria e prática, isso porque ao participarem do cotidiano organizacional, eles se formam tecnicamente nessa atividade e se inserem profissionalmente no cooperativismo.

Como integrantes da Rede de Universidade, destacamos a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB) que, em parceria com associações, cooperativas e entidade de apoio do estado, acolheu dez estudantes do curso de Gestão de Cooperativas que realizaram a formação com a orientação de pesquisadores da Rede, no período de 12 meses, na área de gestão desses empreendimentos. Como fruto dessa vivência, os autores do presente artigo científico objetivam discutir as experiências de dois discentes no estágio do Programa Mais Gestão no MOC e Unicafes, entidades responsáveis pelo assessoramento às cooperativas da agricultura familiar do movimento da economia solidária no estado da Bahia. Além disso, o alcance do objetivo perpassa pelo desmembramento de dois objetivos específicos: demonstrar, por meio dos relatos dos discentes, como as assessorias auxiliam as cooperativas na construção do processo de autonomia; e relatar algumas dificuldades do processo de assessoramento aos EES.

Esse artigo científico estabelece um diálogo entre a literatura pertinente ao tema e os objetivos estabelecidos pela pesquisa, e encontra-se estruturado em quatro subtópicos. O primeiro apresenta os objetivos e o objeto de estudo. No segundo, discutimos, de forma sucinta, a temática que perpassa os EES, agricultura familiar e as assessorias aos empreendimentos. Por conseguinte, demonstraremos as vivências de dois estagiários em entidades de apoio e, por último, as considerações finais e as referências abordadas.

Economia solidária e agricultura familiar: alguns apontamentos

A globalização solidifica ainda mais as bases do capitalismo, principalmente com os avanços dos recursos tecnológicos, somados à atitude de grupos hegemônicos que pregam o individualismo do capital, fenômeno denominado por Paul Singer (2002a) como o ciclo vicioso da perpetuação da riqueza. Esse movimento, associado com as crises de vários países, inclusive no Brasil, tornaram o acesso ao mercado difícil, principalmente pela pouca oferta, devido aos altos índices de desemprego e subemprego da força de trabalho. A população se viu “obrigada” a procurar outras formas de garantir seu sustento e, assim, surge um movimento de geração de trabalho e renda por meio da organização social do trabalho denominado de Economia Solidária (Ecosol).

Singer (2002a) traça um paralelo entre capitalismo e economia solidária ao definir o primeiro como um modo de produção, cujo princípio é o direito de propriedade individual aplicado ao capital e, como contraponto, a economia solidária, modelo de produção que apresenta como princípio básico a propriedade coletiva ou associada. A economia solidária se origina em um cenário socioeconômico e político marcado por tensões, no qual grande parte dos países, inclusive o Brasil, apresentava altas taxas de desemprego e condições precárias de trabalho, ao longo da década de 1990. A partir disso, ao incremento do processo de exclusão social, originaram-se movimentos ou se intensificaram com novas proposições acerca da organização do trabalho e do modelo econômico vigente (OLIVA; REIS; MEIRA, 2009).

Oliveira (2013) aponta o crescimento vertiginoso de empreendimentos econômicos solidários baseados na autogestão, cooperação e solidariedade. Esses começaram a ser apoiados pela sociedade civil, movimentos

sociais e políticos, que se tornaram mais intensos após a criação, em 2003, da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego idealizado e gerido por Paul Singer.

É importante destacar que, no Brasil, a Economia Solidária não ficou apenas restrita à esfera econômica, mas se constituiu também em um movimento social. Além disso, em 2001, a partir das deliberações do I Fórum Social Mundial (FSM), foram promovidas articulações necessárias para a criação do Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), em 2002. O FBES tem como principal função promover uma interface entre os segmentos da Economia Solidária, que são os empreendimentos solidários, entidades de assessoria e fomento e gestores públicos (OLIVEIRA, 2013).

A SENAES⁴, um dos principais órgãos de representação da Ecosol, tem como objetivo dar visibilidade a esse movimento, ofertar condições aos processos de formulação de políticas públicas e realizar o mapeamento da economia solidária no Brasil em relação ao conjunto de atividades que abrangem a produção, distribuição, consumo, poupança, crédito, serviços e assessoramento aos empreendimentos. Como ferramenta, essa secretaria desenvolveu o Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária (SIES), composto por informações acerca de grupos informais, organizações coletivas e de entidades de apoio, assessoria e fomento.

Desde sua existência, a economia solidária tem proporcionado conquistas históricas para as classes menos favorecidas e para os movimentos que necessitam de alternativa de produção e geração de renda. Encontrou, nos princípios da solidariedade e da cooperação, uma mudança no modo de produzir, promovendo a união, a força para um trabalho mais sólido e competitivo. A agricultura

familiar e economia solidária partilham de ideais como ajuda mútua, organização social coletiva, respeito ao planeta e à vida, acesso a direitos e deveres com equidade, primando sempre pela participação que se constrói por meio de lutas dos movimentos sociais (NUNES, 2013).

Em sua heterogeneidade, a Ecosol e a agricultura familiar se constituem de empreendimentos que são de trabalho, produção, bancos comunitários, clubes de trocas, associações de serviços, empresas recuperadas, associações de moradores, bancos de sementes, cooperativas de educação e etc. (FRANÇA FILHO, 2011). Nesse contexto, destacamos que a economia solidária, por meio de empreendimentos autogestionários e direcionada ao desenvolvimento local, apresenta uma forte identidade com a forma de produção e as lutas da agricultura familiar, o que a permite adentrar nesse setor da economia brasileira, responsável por grande parte da produção agrícola do país e que, por muitos anos, foram esquecidos pelas políticas públicas. Guilhoto e colaboradores (2007, p. 1) alusão a essa atividade econômica como geradora de riqueza e como redutora do êxodo rural:

O setor agropecuário familiar é sempre lembrado por sua importância na absorção de emprego e na produção de alimentos, especialmente voltada para o autoconsumo, ou seja, focaliza-se mais as funções de caráter social do que as econômicas, tendo em vista sua menor produtividade e incorporação tecnológica. Entretanto, é necessário destacar que a produção familiar, além de fator redutor do êxodo rural e fonte de recursos para as famílias com menor renda, também contribui expressivamente para a geração de riqueza, considerando a economia não só do setor agropecuário, mas do próprio país. (GHILHOTO et al., 2007, p.1).

Portanto, o autor apresenta a intenção em registrar a relevância da agricultura

4. Infelizmente a Senaes foi extinta em novembro 2016 pelo governo Michel Temer, gestão que não coaduna com o movimento da Economia Solidária.

familiar brasileira, principalmente em relação a sua heterogeneidade. Nessa categoria social, estão inseridas tanto famílias que vivem e exploram minifúndios, em condições de extrema pobreza, quanto produtores inseridos no moderno agronegócio e que arrecadam muito. Essa diversidade advém das diferentes situações, localidades e cultura, condições da terra, nível de escolaridade, recursos financeiros e acesso aos diferentes mercados.

Por meio desses conceitos e do breve histórico da economia solidária e agricultura familiar no Brasil, podemos notar a importância de ambas no cenário nacional. Elas demonstram que, por meio da democracia e da cooperação, surgem outras formas de geração de trabalho e renda para a parcela da população mais empobrecida. Até a gestão da ex-presidente Dilma Rousseff existia uma política focada no fortalecimento da economia solidária, fato que estimulou novas pesquisas e apoio nas esferas de governo federal e estadual, dentro das universidades e regiões, nas quais os empreendimentos com essas características ganharam força. Atualmente, na gestão presidida por Michel Temer, essa política está sendo esquecida. Diante disso, os movimentos sociais e organizações coletivas ligadas à economia solidária estão se unindo para exigir a aprovação do Projeto de Lei 4.685/2012, que trata da Política Nacional de Economia Solidária e os Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) e cria também o Sistema Nacional de Economia Solidária. O projeto conseguiu a aprovação na Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania no dia 31 de agosto de 2017 e, até a presente data, por meio da atuação da Frente Parlamentar Mista em Defesa da Economia Solidária e da Economia Criativa (FESEC) aguarda aprovação pelo Senado Federal (FBES, 2017). Uma luta árdua em um cenário

político infelizmente desfavorável às pesquisas e à criação e implementação de políticas sociais.

A economia solidária e suas práticas autogestionárias

É possível notar que a economia solidária se apresenta como alternativa para trabalhadores que se encontram fora do mercado formal de trabalho e/ou não se enquadram dentro do perfil capitalista de mercado, fazendo surgir práticas de relações econômicas e sociais que proporcionam condição de sobrevivência e a melhoria da qualidade de vida de pessoas que se encontram à margem da sociedade (GAIGER, 2004; SINGER, 2002a; 2002b). Ela surge a partir de movimentos sociais que foram intensificados por conta das altas taxas de desemprego e condições precárias de trabalho. A busca por uma mudança social, que tem como princípio fundamental a democracia, visa melhorar a situação da sociedade, fortemente prejudicada pela desigualdade de renda e pelo preocupante desequilíbrio ambiental, ambos provocados pelo sistema capitalista.

Diante disso, o movimento da economia solidária, intitulado como agente principal de uma real transformação social, tem enfrentado grandes dificuldades para contrapor a tendência de seleção e exclusão humana promovida pelas novas tecnologias empregadas nos processos produtivos (CASTELLS, 2003). Isso acontece porque os trabalhadores advindos de uma situação de trabalho precária, em sua maioria, não possuem a qualificação exigida pelo mercado, principalmente no gerenciamento das organizações, situação que dificulta sua sobrevivência.

No geral, pode-se perceber que a economia solidária tem sido importante para as mudanças sociais frente à desigualdade

de renda, fruto do capitalismo que comanda a maioria dos países. Na sociedade, mesmo encontrando diversas dificuldades de ordem ideológica, técnica e política, os empreendimentos econômicos solidários têm conseguido, em muitos casos, desempenhar seu papel na geração de trabalho e renda.

Como qualquer outro movimento, seja social, político ou econômico, a economia solidária precisa discutir com as organizações coletivas o princípio da autogestão, que prega a tomada de decisão compartilhada entre os membros por meio de ferramentas gerenciais. Essa forma de gerir o empreendimento torna-se um desafio, pois segundo Novaes (2013, p. 35) “a simples mudança da propriedade jurídica dos meios de produção não garante uma ruptura com o sistema capitalista”. A mudança acerca dessa realidade é um desafio tanto para as entidades de apoio como para os empreendimentos assessorados.

Para além de questões políticas e de tomada de decisão em assembleias de associados, a autogestão também engloba a gestão das atividades do empreendimento, um gargalo vivenciado pela maioria dos associados. Zylbersztajn (1993 apud BIALOSKORSKI NETO, 2012, p. 181) aponta que as organizações coletivas precisam se modernizar, mantendo ao mesmo tempo “o papel corporativo baseado no bem-estar e na prestação de serviços aos associados e desenvolver uma estrutura que lhe permita concorrer como uma empresa orientada para o mercado consumidor”. Silva e colaboradores (2015, p. 7) reforça essa fala, argumentando que “como qualquer outra organização, os empreendimentos solidários atuam em um mercado que prima pela qualidade, portanto necessitam de práticas de gestão para se manterem competitivos”.

É uma realidade a existência de debilidades que afligem um contingente considerável de organizações coletivas em relação ao seu gerenciamento, no sentido técnico da

autogestão, “cujo eixo de análise consiste nas relações e nas características técnicas dos grupos envolvidos (processos, ferramentas etc.) para o desenvolvimento dos trabalhos” (CAVEDON; FERRAZ, 2006, p. 96). Essa situação é o reflexo da heterogeneidade das organizações que estão em distintos estágios organizacionais nos âmbitos econômicos, sociais, políticos e culturais.

Assim, diante das deficiências no gerenciamento dos empreendimentos, o Estado, por meio de políticas públicas, disponibiliza um suporte na gestão, tanto no sentido técnico como nas questões relacionadas à participação democrática, materializado por entidades, organizações não governamentais (ONG), denominadas como agentes, apoiadores, mediadores, todos contratados via chamada pública. Essas instituições pregam o princípio autogestionário como alicerce no processo de assessoramento aos empreendimentos.

A autogestão deve ser tomada, por todos os envolvidos no processo, como um objetivo fim e também como a mola propulsora das ações, tanto dos apoiadores bem como dos apoiados. Aos primeiros cabe sempre, estar atento a todo processo, buscando em cada atividade cotidiana um passo em direção à autogestão. E aos apoiados, ter nessa forma de gestão uma possibilidade de saída, ou mesmo uma entrada para uma atividade diferenciada. (OLIVEIRA, 2009, p. 69)

Segundo a Lei 12.188/2010, as entidades de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) têm o papel de prestar “um serviço de educação não formal de caráter continuado que promove a gestão, produção, beneficiamento, comercialização das atividades e serviços agropecuários, inclusive atividades agroextrativistas, florestais e artesanais” (BRASIL, 2010). Como a grande maioria dos empreendimentos tem dificuldades em praticar a autogestão, as assessorias precisam discutir entre os sócios que esse princípio é um processo que ajuda na organização e produção do

trabalho e na forma de repartição das sobras sob a perspectiva do trabalho solidário, de modo que possa haver equidade social.

Precisamos estar atentos ao uso indevido do trabalho autogestionário, expresso pelo cooperativismo, em benefício das empresas capitalistas, que, pela sua flexibilidade, possibilita o uso da força de trabalho, permitindo a redução de custos e o aumento da competitividade das empresas (ANDRIOLA, 2008). Esse caso é uma desvirtuação do papel das organizações coletivas.

Na autogestão, a tomada de decisão é deliberada por todos, o que dispensa a existência de hierarquia, fato antagonizado pela heterogestão, em que parte do trabalho é apropriada de modo não igualitário, porque se utiliza da mais-valia como forma de maximização dos ganhos que em grande parte são partilhados pelos donos da organização, o que gera injustiça social com os trabalhadores/as em prol dos interesses dos proprietários da organização (VENTURA NETO, 2010). A existência de benefícios da autogestão para os associados do empreendimento não significa necessariamente que esses trabalhadores/as irão segui-la. De acordo com Silva e colaboradores (2015, p. 8):

As vantagens do sistema autogestionário não garantem que os trabalhadores tenham interesse em participar das decisões, pois a ideia da figura de empregado e patrão, ainda se encontra arraigada entre eles, acostumados com o paradigma do capitalismo. Assim, é salutar refletirmos que mesmo dentro de um empreendimento solidário com pessoas com objetivos convergentes, não significa que os resultados das ações serão satisfatórios.

Para Nóbrega (2006 apud OLIVEIRA, 2009), a construção da autogestão se dará, muitas vezes, de modo conflituoso. Os embates interpessoais fazem parte desse processo e, portanto, não devem ser entendidos como um problema a ser resolvido. Isso é percebido na prática do processo de conhecimento de alguns

empreendimentos, pois podem ocorrer conflitos de interesses dos gestores das entidades com os cooperados e entre os cooperados. Portanto, é salutar que haja o envolvimento dos associados, ação que facilita a divisão de tarefas, e em tese, tende a não prejudicar a prática da autogestão.

O papel das assessorias nos empreendimentos da economia solidária

A SENAES, órgão impulsionador no processo de elaboração de novas políticas relacionadas aos EES, incentivou a criação de entidades de assessorias direcionadas ao apoio às organizações coletivas. Em paralelo, na agricultura familiar, em 2003, o MDA assume a atribuição de coordenar e executar a política de ATER, que, por meio da Lei 12.188/2010, passa de uma concepção meramente tecnicista – focada apenas na atividade fim do agricultor – para “um serviço de educação não formal de caráter continuado”. Os objetivos da Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (PNATER) incluem “a promoção das potencialidades regionais e locais, melhoria da qualidade de vida de seus beneficiários e da integração com o sistema de pesquisa agropecuária, entre outros” (BRASIL, 2010).

Como consequência do baixo nível de escolaridade dos associados, do nível de conhecimento técnico – restrito às tradições familiares – e da divergência de objetivos, que, em muitos casos, dificultam o trabalho coletivo, a prática da autogestão pode sofrer prejuízos. Assim, entende-se que as entidades surgiram com o objetivo de atuar nessa área, pois foi detectada a baixa utilização por parte dos agricultores familiares brasileiros de técnicas de gestão, fato que pode comprometer a sustentabilidade e a competitividade desses empreendimentos. Batalha, Buainain e Souza Filho (2009, p. 60) trazem os motivos que levam a esse fato.

Essa situação se deve a pouca cultura

(formal e informal) do agricultor no assunto, inadequação das ferramentas disponíveis na literatura, a descapitalização dos agricultores (que impede a contratação de técnicos efetivamente qualificados no assunto) e às políticas públicas de estímulo ao setor, que não privilegiam os aspectos de gestão.

Como a assessoria é uma entidade com estrutura especializada imbuída em aconselhar e organizar os EES, por meio de um processo educativo, essas possuem plenas condições de contribuir na gestão desses empreendimentos. O processo educativo que permeia a economia solidária, aliado a projetos de educação popular, ajuda o sujeito a compreender o mundo em que vive. Ao mesmo tempo em que discute as mazelas sociais, ao invés de conformar-se com elas, propõe e cria novas alternativas, a partir de novos valores de solidariedade e cooperação entre as pessoas (ROBERTO; SCARIOT; ZIMMERMANN, 2012). Oliveira e Paiva (2016) ampliam a discussão acerca da relevância da economia solidária numa perspectiva da cidadania e do desenvolvimento sustentável.

Formação em economia solidária como uma construção social inerente aos processos de trabalhos autogestionários, como elemento fundamental para viabilizar as iniciativas econômicas, para a ampliação da cidadania ativa e do processo democrático, como um movimento cultural e ético de transformação das relações sociais e intersubjetivas como base de um novo modelo de desenvolvimento, reconhecendo a centralidade do trabalho na construção do conhecimento técnico e social, articulando o trabalho e a educação na perspectiva da promoção do desenvolvimento sustentável e orientando ações políticas, culturais e pedagógicas, autogestionárias e solidárias. (OLIVEIRA; PAIVA, 2016, P.33).

Os autores defendem que o processo de educação na economia solidária provavelmente seja o principal caminho para uma gestão efetiva, desde que amparado pelo apoio pedagógico, capaz de transformar a situação da comunidade

envolvida, pois muitas das organizações coletivas não conhecem os mercados que estão inseridas e precisam se capacitar para atuar com a competência exigida nesses ambientes.

Portanto, os participantes da economia solidária têm procurado sistematizar suas práticas socioeducativas, não buscando apenas construir novos métodos, mas sim conhecer seu potencial transformador. De acordo com Oliveira (2012), a pergunta que motiva os que fazem a economia solidária é saber que paradigma filosófico está contido nas metodologias da educação desse movimento? Assim, torna-se a cada dia uma tendência dos que defendem que ele se mostre como uma metodologia que se expressa como uma filosofia própria.

Por intermédio da SENAES, o Departamento de Estudos e Divulgação (DED) também possui atribuições relativas à formação em economia solidária. O Decreto 5.063/2004 que trata da estrutura regimental do Ministério do Trabalho e Emprego, estabelece, no Artigo 19, item II, que uma das competências do DED é “articular-se com o Departamento de Qualificação, da Secretaria de Políticas Públicas de Emprego, para a promoção de ações de formação no campo da economia solidária”.

Apesar de todas as dificuldades encontradas, é salutar levar em consideração o empenho de órgãos como a SENAES e de pessoas comprometidas em desenvolver projetos e programas que sejam capazes de incentivar e compreender a solidariedade que perpassa por essas organizações coletivas. Toledo e Rummert (2009) fazem alusão ao Plano Nacional de Qualificação (PNQ), lançado em 2003, no primeiro mandato do presidente Lula, cujo objetivo principal é a qualificação social e profissional dos trabalhadores mais vulneráveis econômica e socialmente, dentre eles os EES. Portanto, para Oliveira e Paiva (2016, p. 6) essas “ações de qualificação para a economia solidária devem fortalecer o seu potencial de inclusão social e de sustentabilidade econômica, bem

como sua dimensão emancipatória”. Assim, essas políticas buscam promover a qualificação do trabalhador, sua independência financeira e consciência de seus direitos e deveres enquanto cidadão.

Mesmo entendendo que muitas entidades ancoram seus trabalhos em metodologias de participação, uma das bases das assessorias ou entidades ligadas aos EES pode perpassar pela visão difusionista, na qual a técnica prevalece em seu sentido instrumental. Essa perspectiva pode coibir a criatividade local, levando as comunidades a uma situação de passividade frente à inovação que chega pelas mãos de profissionais ou agricultores profissionalizados a isso designados. “Dessa forma, a tecnologia passa a ser encarada como um fim em si, deixando à sombra os obstáculos que se antepõem à satisfação das necessidades efetivas das comunidades e à realização dos seus projetos de futuro” (PETERSEN; DIAS, 2007, p. 128). Essa visão meramente tecnicista foge ao escopo da assessoria que prega a participação da comunidade na gestão do empreendimento.

Ainda, segundo os autores, a mudança nessa realidade cartesiana acerca do processo de suporte aos empreendimentos perpassa pelo entendimento da técnica no enfoque histórico-cultural das comunidades. Para que isso seja possível, é imprescindível que essas entidades de apoio busquem engajar o sindicato, instituição capaz de desvelar líderes para atuar na gestão do empreendimento. Finalizada essa etapa, os associados poderão se colocar politicamente e defender o empreendimento junto à sociedade. Ao assumirem isso explicitamente, as organizações coletivas passarão a perceber de uma forma diferente o papel da assessoria que, segundo Carvalho Filho (1999, p. 14) possui outras preocupações.

Pleno aproveitamento das potencialidades locais, das vantagens competitivas, recursos naturais, conhecimentos e experiências populares acumuladas, enfatizando a

preservação do meio ambiente; preparação dos segmentos menos organizados para o exercício da cidadania e, em especial, para aumento da consciência democrática e incentivo ao movimento associativista.

Segundo Holzmann (2012, p. 282) “um novo aprendizado deve ser feito, que leve os trabalhadores/as a agirem com autonomia, assumirem o protagonismo, constituírem-se enquanto sujeitos, construir novas experiências de submissão inerente ao trabalho sob o capital”. Para tanto, os agentes externos precisam orientar as condutas dos/as trabalhadores/as a partir das novas condições de trabalho e assegurar a formalização e continuidade da economia solidária. Vale ressaltar que, em alguns casos, as assessorias podem ter dificuldades em cumprir sua função. Isso pode acontecer em relação ao uso de metodologias inadequadas ao lidar com a gestão e participação ativa da comunidade.

As assessorias se expressam em instâncias governamentais, no âmbito da sociedade civil. Independente disso, até a exoneração da presidenta Dilma Rousseff, essas entidades receberam o apoio por meio de lei, decretos, criação de secretarias estaduais e nacionais, além de fóruns que buscaram aumentar o elo entre comunidade e governo, o que infelizmente difere das políticas do atual governo.

O Art. 7º do Projeto de Lei 4.685/2012 destaca um conjunto de eixos de ação ligados à Política Nacional de Economia Solidária e o Art. 8º demonstra os beneficiários da política que são os EES. É relevante trazer alguns dos eixos acerca da educação, da formação, da assistência técnica e da qualificação social e profissional no meio rural e urbano. O Art. 9º traz a implementação das ações de educação, formação, assistência técnica e qualificação previstas nessa política, que incluirá a elevação de escolaridade, a formação para a cidadania e para a prática da autogestão e a qualificação técnica e tecnológica para a formação de EES.

§ 1º As ações educativas e de qualificação em economia solidária, visando à formação sistemática de trabalhadores dos Empreendimentos Econômicos Solidários, bem como de formadores e gestores públicos que atuam na economia solidária, serão realizadas prioritariamente de forma descentralizada, por instituições de ensino superior, de entidades da sociedade civil sem fins lucrativos e de governos estaduais e municipais. § 2º A Política Nacional de Economia Solidária buscará implantar núcleos e redes, de caráter local, regional e nacional, de assistência técnica, gerencial, de assessoria e acompanhamento aos Empreendimentos Econômicos Solidários, utilizando-se de metodologias adequadas a essa realidade, valorizando as pedagogias populares e participativas e os conteúdos apropriados à organização na perspectiva da autogestão, tendo como princípio a autonomia a partir dos princípios e metodologia da educação popular. (BRASIL, 2012).

No final, entendemos que, nas ações das assessorias, deve prevalecer uma metodologia que estimule a autonomia aos EES dentro das comunidades em que eles estão instalados. As organizações econômicas solidárias, em todas as suas expressões, os movimentos sociais e os sindicatos devem continuar lutando por políticas públicas que valorizem o viés pedagógico e solidário, em que prevaleça a democracia, e que as entidades de apoio promovam uma formação com base nas experiências dos indivíduos, na identidade cultural e, a partir disso, possa direcionar a gestão aliando a realidade dos associados às necessidades do mercado.

Metodologia

Este trabalho foi elaborado a partir da experiência de estágio resultante da atuação de dois dos seus autores. A implementação do estágio se deu a partir das seguintes etapas: 1ª etapa: contato pessoal do orientador do estágio com as entidades de assessoria, objetivando firmar a parceria formal e a discussão dos

objetivos da referida experiência para a formação profissional dos discentes; 2ª etapa: processo seletivo via edital para a escolha dos estudantes; 3ª etapa: o estágio propriamente dito nas cooperativas, iniciado em 1º de agosto de 2015 e finalizado em 31 de agosto de 2016 (considerando que os estudantes tiveram férias em julho de 2016), com o acompanhamento de um supervisor da entidade de apoio e o suporte de um professor orientador da universidade participante do projeto ATER Mais Gestão; e, por último, a entrega do relatório de estágio orientado pelo professor, como um pré-requisito de conclusão de estágio elaborado com base nos diários de campo, documentos institucionais, site das entidades e observação, técnicas utilizadas para a elaboração do presente artigo.

Embasados nas etapas de materialização do estágio nas cooperativas da agricultura familiar acompanhadas pelo MOC e Unicafes, o percurso metodológico do presente artigo apoiou-se em um estudo de caso por meio de uma pesquisa de caráter qualitativo que relata as experiências de dois discentes da UFRB na autogestão dos empreendimentos e a atuação das assessorias, no sentido técnico que aborda as práticas organizacionais e administrativas, bem como na vertente de participação democrática por meio da autonomia dos associados na condução do empreendimento.

De acordo com o objetivo proposto, utilizamos como fonte de coleta de dados bases primárias e secundárias. A primeira foi materializada por diálogos com técnicos das assessorias e os associados dos empreendimentos, diários de campo elaborados pelos discentes de acordo com as atividades desenvolvidas no estágio e pela observação da realidade que os cercavam. E como dados de fonte secundária, uma pesquisa documental, embasada em documentos oficiais e dos sites das referidas instituições.

O estudante que atuou junto com o MOC acompanhou dez cooperativas da agricultura

familiar no Território do Sisal, que abrange vinte municípios baianos, e desenvolveu com os técnicos (excluindo-se às reuniões) 17 (dezesete) atividades materializadas por meio de oficinas, visitas de campo e treinamentos na área de gestão, de acordo com as necessidades das referidas organizações coletivas. A discente que estagiou na Unicafe atuou em duas cooperativas da agricultura familiar no Território Portal do Sertão, composto por 17 (dezesete) municípios, e desenvolveu junto com os funcionários da entidade, atividades internas de suporte aos agricultores familiares. Ambos estudantes desenvolveram atividades de acordo com as demandas das cooperativas, portanto não foi estipulado um tempo mínimo de estágio em cada organização assessorada pelas entidades. Destarte, o contato com cada empreendimento foi pontual, não permitindo assim uma análise mais profunda dos resultados da assistência técnica.

As vivências dos discentes em entidades de assessorias às cooperativas da agricultura familiar na Bahia

A experiência no Movimento de Organização Comunitária (MOC)

A vivência no estágio realizado no MOC desvelou uma diversidade de perspectivas profissionais e pessoais, ao entendermos que o estudante atuou em dez cooperativas compostas por realidades distintas e ainda conseguiu executar com os técnicos da referida entidade 17 atividades nesses empreendimentos. As cooperativas que receberam acompanhamento foram as de agricultura familiar que trabalham com unidades de beneficiamento da castanha de caju, farinha, apicultura, mandioca (sequilhos, biscoitos, bolos e pães). Para compreendermos como essa experiência aconteceu, descrevemos uma breve apresentação do MOC e em seguida, relatamos como o estágio contribuiu

na formação do gestor de cooperativas.

O MOC surgiu em outubro de 1967, no município de Feira de Santana, Bahia, a partir das iniciativas da Igreja Católica em trabalhos sociais e formação de lideranças. Em 1970, torna-se uma entidade autônoma e passa a firmar parcerias para ampliar as possibilidades de mobilização e intervenção nos grupos atendidos – em sua maioria na zona rural – que necessitavam de melhores condições de trabalho e um novo modelo de desenvolvimento.

O MOC busca contribuir para o desenvolvimento integral, participativo e ecologicamente sustentável do semiárido baiano e desenvolve ações estratégicas nas áreas de educação do campo, fortalecimento da agricultura familiar, água e segurança alimentar, criança e adolescentes, gênero, comunicação e políticas públicas. Também promove a publicação de cartilhas, revistas, relatórios e livros de caráter educativo e informativo. Além do trabalho de assessoria, realiza a mobilização das pessoas do meio rural para a participação nos espaços de decisão/espaços políticos. A presença e atuação do MOC contribuem para um maior conhecimento dos homens e mulheres que povoam o semiárido baiano e os incentiva a compreender quais suas principais urgências e desejos, sendo que eles são ditos por suas próprias vozes com forte atuação no questionamento, na participação no processo de elaboração de políticas públicas.

O MOC atua em consonância com os princípios da PNATER, conforme citados pela FAO (2016), como o desenvolvimento rural sustentável, a adoção de metodologias participativas para a construção da cidadania, equidade nas relações de gênero e raça. Essa ONG trabalha alicerçada em seis programas, que representam suas áreas de atuação e cada programa atende demandas específicas. Conforme dados do site do MOC (2016), a educação para liberdade tem como foco os sujeitos envolvidos, conforme o modelo de

educação utilizado na ATER. Aos jovens são destinadas ações para educação popular, direito à comunicação, discussões sobre gênero e empoderamento feminino. Ao adotar ações de convivência e aderir às ações de mudança do paradigma do “combate à seca”, o MOC apresenta as novas metodologias de mobilização e organização comunitária. As ações de convivência trazem consigo um novo olhar para o semiárido, sobre a flora, fauna, a paisagem rural, o seu povo e cultura.

Ao aplicar uma metodologia em que todos são considerados sujeitos da ação, o MOC busca promover o indivíduo como um ser capaz de conhecer e produzir conhecimento, acreditando na capacidade das pessoas mudarem a si mesmas e a suas realidades. A educação pautada na produção coletiva do conhecimento é o elemento fundamental desse processo. Assim, o embasamento pedagógico se estrutura a partir do incentivo para que pessoas e grupos produzam conhecimento sobre sua própria realidade, como instrumento de transformação. Neste contexto, o MOC alia o saber técnico e o saber da comunidade (saber acadêmico e saber popular), com base no princípio de que não há um conhecimento pronto e acabado. É o processo de interação e questionamentos mútuos, que produz o novo saber, necessário e básico à comunidade para alterar a realidade local e sua vida.

A vivência no MOC proporcionou uma exitosa experiência em assessoria a EES de diferentes segmentos e atividades econômicas. A gestão dos dez empreendimentos associativos apresenta peculiaridades que devem prezar, em sua essência, pela gestão democrática e autogestão. Contudo, grande parte deles encontra-se em um estágio incipiente no índice de participação, um entrave à gestão democrática, pois alguns associados optam pela não participação no processo de tomada de decisão. Em sua maioria, os dirigentes apresentaram sobrecarga de trabalho por

executarem trabalhos que não deveriam ser de sua responsabilidade. Isso acontece porque esses gestores entendem que, por não existir uma adequada divisão de tarefas, determinados cargos administrativos não são assumidos por outros membros, situação que dificulta uma efetiva gestão do empreendimento.

A participação dos jovens mostra-se fundamental, são naturalmente considerados os mais receptivos para a introdução de inovações na gestão e na produção dos empreendimentos. Contudo, eles são desestimulados pelo excesso de problemas administrativos dos empreendimentos. Uma fala de um dos membros de EES retrata essa desmotivação, quando afirma que muitos deles “só falam dos problemas das cooperativas e isso afasta os jovens, pois quem vai querer participar de um empreendimento que só tem problemas?”. Ribeiro, Nascimento e Silva (2012, p. 19) defendem que “estudos sobre agricultura familiar corroboram para mostrar que o cooperativismo constitui-se importante instrumento para promover o desenvolvimento local sustentável e para geração de renda”. E esse viés pode ser um dos que precisa ser estimulado na tentativa de atingir a participação dos jovens nos empreendimentos.

O trabalho da assessoria também perpassa o acompanhamento dos projetos de infraestrutura para as sedes das agroindústrias financiadas pelo governo do estado. Essa atuação é de vital importância para garantir a existência e a eficiência desses empreendimentos, haja vista que seus membros são pessoas com baixo poder aquisitivo, pouca escolaridade e precisam de um suporte na produção e comercialização dos produtos. Quanto aos empreendimentos que já possuem uma unidade de produção (agroindústria), estes possuem demandas no que se refere ao assessoramento para acessar mercados, promover a fidelização de clientes e a diferenciação dos seus produtos. Nesses quesitos, Wilkinson (2008, p. 127) aborda que a pequena produção na agricultura familiar

é uma “vantagem estratégica na medida em que for associada à tradição, à natureza, ao artesanal, ao local – um conjunto de valores agora premiados pelo mercado”. E, portanto, essa valorização deve fazer parte do processo de acompanhamento aos empreendimentos.

As atividades desenvolvidas em duas cooperativas utilizaram cinema e vídeo como recurso para discutir temas de interesse dos grupos. Foram exibidos o filme “Quanto Vale ou É por quilo” e três documentários da Mostra Cinema e Direitos Humanos. Após as exibições foram realizadas rodas de diálogos para discutir as problemáticas abordadas nas exibições.

Para discutir a participação da juventude e a sucessão do trabalho no campo, realizamos com os jovens uma roda de conversa para discutir a perspectiva/realidade de cada um sobre o trabalho e as condições de vida na zona rural. Alguns desses jovens eram estudantes de cursos técnicos, a exemplo de agroecologia e cooperativismo, oferecidos pelo Centro Territorial de Educação Profissional (CETEP). As principais observações levantadas dessa atividade foram: baixa expectativa de emprego formal para juventude da região; falta de recurso para investir ou iniciar uma atividade geradora de renda.

Por meio de metodologias participativas, os membros foram convidados a expor suas demandas. Como uma dessas pode-se citar a criação do Regimento Interno considerado como prioritária pelos dirigentes de várias cooperativas que necessitam organizar e estruturar seus processos organizacionais, divisão do trabalho, horários e rotinas administrativas, além de ser um documento que subsidia questões ligadas às possíveis medidas a serem adotadas para a remuneração do trabalho, faltas e atrasos frequentes sem justificativas. Além disso, todos os dez empreendimentos assessorados solicitaram ao MOC ações que pudessem estimular a participação de jovens e dos cooperados na gestão da cooperativa.

Diante de uma realidade de organizações

coletivas tão heterogêneas, durante todo o aprendizado, tornou-se necessário encontrar metodologias que pudessem atrair os dirigentes e cooperados para discutir a realidade de produção, comercialização, gestão dos empreendimentos, relações interpessoais, participação e autonomia.

A interação com os técnicos, a fim de desenvolvermos coletivamente um trabalho de assessoria aos EES e o uso de metodologias para incentivar a participação dos associados na execução do Plano de Ação (documento construído coletivamente que serve de guia para as ações de assessoria acerca das potencialidades, fraquezas, oportunidades e ameaças aos empreendimentos) foram os principais desafios encontrados no período de um ano no estágio no MOC. Além disso, éramos encorajados a localizar nos EES as possíveis demandas que não foram incluídas do Plano de Ação e a buscar metodologias alternativas e criativas para discutir os assuntos/temas de interesse dos grupos.

Belik (2016) defende que o acesso dos agricultores aos mercados pelas formas convencionais de processamento e comercialização possuem riscos e baixo controle ligado a uma relação econômica desequilibrada. Seguindo a mesma linha, os empreendimentos receberam assessoria por meio de oficinas que discutiam a produção de orgânicos como uma alternativa viável para a melhoria na geração de renda e uma melhor inserção dos agricultores nesse nicho de mercado. Segundo Batalha, Buainain e Souza Filho (2009, p. 53),

para a produção de produtos mais naturais e saudáveis e ecologicamente corretos é necessário que o agricultor seja capaz de garantir, via normas e procedimentos preestabelecidos, que essa produção mantenha os atributos de qualidade vendidos ao consumidor.

Assim, as entidades também têm a função de contribuir com os agricultores nesse processo

de diferenciação de seus produtos por meio de ferramentas de auxílio à gestão. Apesar dos obstáculos no processo de assessoramento, as entidades conseguiram, em certa medida, inserir-se nos mercados institucionais, como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e, por meio de estratégias de marketing, criaram marcas, rótulos e proporcionaram o acesso à participação em feiras de economia solidária.

As principais contribuições da experiência foram as seguintes: a compreensão da realidade dos EES do semiárido baiano; apreensão de conhecimento acerca de metodologias para o desenvolvimento de comunidades; ampliação da rede de contatos (networking) e do conhecimento acerca da Economia Solidária; possibilidade de discutir a gestão de cooperativas com os sujeitos que estão diretamente ligados com essa realidade; a utilização do cinema como veículo para discutir temas de interesse dos grupos; a discussão sobre a produção de orgânicos como alternativa para os jovens iniciarem a produção agrícola; e, por fim, um melhor entendimento sobre a sucessão do trabalho no campo.

O estágio foi idealizado para que os estudantes pudessem ingressar no universo da assistência técnica (gerencial) aos empreendimentos econômicos da agricultura familiar. A experiência no acompanhamento a dez cooperativas do MOC mostrou-se muito enriquecedora para a formação profissional do discente. Contudo, o contato com cada empreendimento foi pontual, não permitindo, assim, uma análise profunda dos resultados da assistência técnica.

A experiência na União de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária do Estado da Bahia (Unicafes)

O estágio realizado na Unicafes desvelou um leque de conhecimentos para a estudante, ao entendermos que ela atuou em

duas cooperativas compostas por contextos e estágios organizacionais distintos, fato que mostrou à discente algumas características do universo da agricultura familiar. Essa limitação em número de empreendimentos assessorados foi compensada pelo trabalho de âmbito administrativo na Unicafes. O entendimento acerca do relato dessa vivência perpassa pela descrição de algumas características da Unicafes. Posterior a isso, demonstraremos um panorama do estágio e sua relevância na formação do tecnólogo em Gestão de Cooperativas.

Fundada em 2006, a Unicafes surgiu da demanda de sindicatos, por meio da necessidade de uma entidade que pudesse representar e lutar pelos direitos e interesses das cooperativas de famílias de agricultores e economia solidária espalhadas pelo Brasil. Em 2007, consolidou a sua participação no cenário baiano da agricultura familiar com a indicação para o Conselho Estadual no Fórum Baiano da Agricultura Familiar e em outros espaços estaduais da agricultura familiar e economia solidária (UNICAFES, 2017). Sua sede localiza-se em Feira de Santana, Bahia, e se constitui como uma instituição capaz de representar o cooperativismo da agricultura familiar e economia solidária. Atualmente a Unicafes assessora 16 (dezesseis) empreendimentos, pautando para a sociedade suas reivindicações e necessidades de políticas públicas voltadas para o segmento da economia.

O empreendimento encontrou em Feira de Santana um grande polo urbano, além de apresentar uma favorável infraestrutura, com diversas atividades econômicas no ramo industrial, financeiro, comércio e de prestação de serviços. Além disso, o município é o maior do interior do estado, além de ficar próximo da capital baiana. Portanto, como o município é o maior entroncamento do Norte-Nordeste, facilita a comunicação, o acesso ao transporte, principalmente no acesso às visitas de campo e às conferências promovidas na sede da entidade.

A Unicafes Nacional tem como atividade econômica a prestação de serviços e assessoramento às cooperativas de agricultura familiar e economia solidária. Atualmente, a organização conta com 30 funcionários, que respondem por toda prestação de serviço da entidade, 80 cooperativas filiadas, totalizando 55 mil sócios em 21 territórios, em diversos ramos, como crédito, produção, trabalho/serviço, entre outros (UNICAFES, 2017).

No decorrer dos primeiros meses de vivência, desvelou-se que a teoria corresponde à prática, mas que nem todo conhecimento a respeito das ferramentas de gestão são utilizados pelas cooperativas, principalmente porque dependem da estrutura de cada empreendimento, precária em sua maioria. Como contribuição, Reis e Videira (2013) defendem que a educação acadêmica do gestor de cooperativa fundamenta-se no estudo de teorias que se unem pela conexão dele com a realidade da cooperativa, imbuída da cultura cooperativista e da prática de trabalho coletivo, exercendo igualdade de deveres e direitos com todos os cooperados, fato que fortalece o empreendimento.

Buscando essa relação teoria-prática, no intuito de superar os desafios e aprimorar os conhecimentos para contribuir no seu crescimento profissional e pessoal, no decorrer de um ano de estágio para avaliação do Projeto ATER Mais Gestão, a estudante desenvolveu diversas atividades no âmbito administrativo, como por exemplo, a atualização e organização de planilhas com os dados das cooperativas filiadas, a mobilização de cooperados para a participação em assembleias, participação em plenárias do Território do Portal do Sertão, alimentação de dados em um sistema do projeto com o objetivo de comprovar para o governo federal o trabalho de assessoria desenvolvido pelos técnicos nos empreendimentos.

A Unicafes também atua por segmento, e foram constituídas, no ano de 2009, duas

secretarias estratégicas: a de Juventude, responsável por tratar das questões de geração; e a de Mulheres, voltada para questões de gênero e tendo como desafio ampliar o debate do empoderamento de classes por meio das cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (RELATÓRIO, 2016).

A discente teve a oportunidade de acompanhar dois empreendimentos de economia solidária, formados por mulheres, que faziam parte do projeto “Rede Estadual de Mulheres”. Esse projeto objetiva contribuir para a formação, capacitação e qualificação de 20 grupos de mulheres rurais, na perspectiva de consolidar a auto-organização de mulheres cooperativistas, bem como fomentar o acesso às políticas públicas. O projeto apresentou abrangência em alguns territórios do estado. No Território do Baixo Sul, abrangeu mulheres dos municípios de Ituberá, Taperoá e Valença; no Território do Recôncavo, grupos dos municípios de Cabaceiras do Paraguaçu, Conceição do Almeida e Sapeaçu; e, no Território do Portal do Sertão, beneficiou os municípios Coração de Maria, Conceição de Feira e São Gonçalo dos Campos, sendo que nesse último território, a estagiária acompanhou dois grupos.

A capacitação dos grupos de mulheres rurais buscou a inserção nos mercados institucionais – PAA e PNAE – para a comercialização dos seus produtos, dando a garantia de sustentabilidade dos empreendimentos econômicos e solidários, por meio de oficinas de planejamento e curso de auto-organização de mulheres e formalização jurídica de cooperativas desenvolvida pela Unicafes. Com ajuda do Ministério do Desenvolvimento Agrário, a Rede de Mulheres ganhou o nome de Rede de Mulheres Estadual Tecer para Crescer. Com esse apoio, as mulheres passaram a ter mais visibilidade e também a facilidade em acessar outros mercados para comercialização dos seus produtos. O projeto beneficiou um total de 400 (quatrocentas) mulheres, sendo 380 (trezentos e oitenta)

agricultoras familiares e 20 (vinte) pescadoras artesanais (CURRÍCULO UNICAFES, 2017).

Em um desses empreendimentos, localizado na zona rural de Feira de Santana, essas mulheres comercializavam artesanato e produtos típicos da região. A estudante participou com a supervisão dos técnicos na condução de oficinas na área de marketing e comercialização como forma de ampliar o mercado de atuação e de promover inovação e visibilidade aos produtos da agricultura familiar. Wilkinson (2008) defende que, para chegar a novos patamares de qualidade, representantes da agricultura familiar devem pensar em mudanças que possam ser alcançadas coletivamente, cabendo-lhes: localizar práticas que são agrícolas e que asseguram boa qualidade e viabilidade da atividade; fazer negociações, construindo redes de comercialização, a ponto de ampliar as áreas de abrangência, agregando valor por meio de marcas e certificação, por exemplo; ressaltar as origens dos produtos, de forma a comunicar seu diferencial, considerado o potencializador para agregar valor e ter competitividade com novos produtos no mercado.

Em outra organização coletiva, a Unicafes foi chamada para assessorar um grupo de mulheres que fabricavam sequilhos e desejavam se desvincular da cooperativa e criar outro empreendimento. Assim, essas mulheres participaram do curso de auto-organização de mulheres e formalização jurídica de cooperativas. Em outro encontro, reuniram-se com o gestor da alimentação escolar do município e dialogaram sobre a qualidade dos produtos que chegavam à cozinha das escolas de Feira de Santana, para as quais o grupo de mulheres fornecia o sequilho via PNAE. Nesse encontro, o diálogo também foi pautado na temática do cooperativismo e na demanda da UFRB em relação à implantação das compras públicas dos produtos da agricultura familiar para abastecimento do refeitório da referida universidade. Isso fez

a estagiária notar como é crucial o diálogo e a troca de saberes entre poder público e o empreendimento para fortalecer a atuação e aprimoramento da gestão dessas organizações.

A ampliação do conhecimento prático da estudante foi efetivada em relação ao processo de comunicação com as organizações coletivas, pautada no diálogo e na troca de saberes; no gerenciamento dos recursos financeiros a partir das demandas da comunidade; no entendimento acerca das prerrogativas jurídicas e administrativas no que se refere à abertura de um empreendimento, dentre outras. Para além da autogestão no sentido técnico, a estagiária pôde compreender a condução da assessoria no incentivo ao empoderamento dos cooperados nas assembleias, reuniões e atividades, buscando mostrar o poder de decisão dos associados.

Em relação aos desafios enfrentados ao longo do estágio, no que se refere à Unicafes, podemos citar a dificuldade inicial no acesso a algumas informações e documentos, postura tida como natural, haja vista que o papel da universidade no projeto significou avaliar a política pública do Programa ATER Mais Gestão. Além disso, como a assessoria dependia das demandas das organizações coletivas e o lócus do estágio se situava em outra cidade, por questões financeiras, a universidade foi obrigada a concentrar o projeto em dois dias. Nesse contexto, a estagiária acompanhou dois empreendimentos e quando não desenvolvia atividades em campo, atuava em atividades administrativas na sede da entidade.

A percepção acerca da atuação da Unicafes como entidade de assessoria perpassa pela grande preocupação com as oficinas; inserção nos mercados institucionais; diversas atividades educativas para cooperativas e cooperados; busca de novas parcerias, por meio de projetos, a fim de desenvolver um maior relacionamento para mulheres organizadas em cooperativas.

Como uma limitação, observou-se que existe uma demanda bem maior que a oferta de técnicos, fato que, em alguns momentos, tornava inviável a concretização da atividade em tempo hábil nos empreendimentos. No entanto, além das dificuldades enfrentadas pela estagiária, outras relacionadas aos empreendimentos assessorados existiram no que tange à relação com os associados, o que sugere: a compreensão de cada realidade e cultura; a comunicação interna que, como em qualquer outra organização, implica em critérios para que seja claramente utilizada; e por fim, a deficiência na gestão administrativa dos empreendimentos, decorrentes da baixa escolaridade e pouca capacitação dos cooperados, situações que podem dificultar o alcance da autonomia perante à entidade de assessoria.

Apesar disso, mesmo diante das limitações expostas, no geral, a Unicafes realiza o papel proposto com eficiência e responsabilidade, buscando atender às necessidades dos empreendimentos de economia solidária e agricultura familiar. Portanto, acreditamos que esse estágio contribuiu para a formação de gestores de cooperativas, porque os estudantes tiveram a oportunidade de vivenciar algumas dificuldades da área, e, em alguma medida, identificaram os pontos mais atrativos de conhecimento do campo do cooperativismo e seus gargalos.

Resultados e Discussão

O estágio oportunizado pela Avaliação do Programa Mais Gestão, materializado no MOC e na Unicafes, trouxe contribuições para a formação de gestores de cooperativas na medida em que essas entidades vivenciaram, na prática, os desafios enfrentados pelos empreendimentos e os entraves enfrentados pelas entidades de apoio no processo de assessoramento a essas

organizações.

No caso das organizações coletivas da agricultura familiar, percebemos que, em sua maioria, se encontram em um incipiente estágio da autogestão nos dois âmbitos: técnico e de participação. No sentido técnico, apresentam problemas em relação a controles internos, formalização jurídica, ausência de um regimento interno que direcione as ações do empreendimento, bem como o despreparo para acessar mercados e fidelizar clientes.

Em relação à gestão democrática, a maioria das organizações coletivas encontra-se em um estágio inicial, motivo que também torna o empoderamento da classe social uma realidade distante e, em consequência, aumenta o distanciamento das práticas autogestionárias. O conceito de empoderamento da classe social, criado por Shor e Freire (1986, p.72), indica um “processo político das classes dominadas que buscam a própria liberdade da dominação, um longo processo histórico de que a educação é uma frente de luta”. Portanto, refere-se à questão de como a classe trabalhadora, por meio de suas experiências e culturas, se coloca frente à obtenção do poder político.

Por outro lado, as instituições de assessoria, mesmo pautando suas ações de caráter formativo em metodologias de participação, de troca de saberes e considerando a heterogeneidade das organizações, na maior parte das vezes, não conseguem tornar os empreendimentos autônomos, ao entender que a maior parte dos associados pertencentes ao quadro das cooperativas possuem pouca escolaridade e baixo nível de profissionalização, bem como estão presos à cultura baseada na lógica do capital, que defende a relação de subordinação, fato que desvirtua a razão de existência do empreendimento coletivo. Nesse contexto, a relação de tutela da assessoria com os empreendimentos dificilmente será ultrapassada.

Considerações finais

Diante das análises, observamos que o estágio foi crucial para a capacitação de gestores de cooperativas em formação, ao propiciar conhecimentos mais aprofundados acerca da dinâmica das organizações coletivas. Em relação aos discentes, o estágio oportunizou a eles conhecerem muitos conceitos discutidos em sala de aula, como gestão do empreendimento, gestão dos grupos, papel dos mediadores e apoiadores de empreendimento, planejamento para realização de atividades e funções de um gestor de cooperativas. Dentre as tarefas que foram desenvolvidas, destacam-se a participação de visitas técnicas; as oficinas com os grupos e os intercâmbios. Todas elas agregaram valores pessoais e profissionais, como por exemplo, ampliação das nossas redes de contatos (*networking*) em cooperativas; a compreensão das práticas e objetivos acerca da dinâmica de funcionamento da agricultura familiar e economia solidária, o que se alinha com a finalidade dos estagiários e que, concomitantemente dialoga com o curso de Gestão de Cooperativas.

O estágio e os desafios da assessoria levaram os discentes a executar pesquisas sobre Ecosol, seus princípios e dimensões, sendo a autogestão o princípio mais debatido entre os grupos, haja vista que o objetivo da assessoria, para além da comercialização e organização da produção, significa também potencializar a autonomia dos EES a partir da capacitação para a gestão. A vivência contribuiu para uma melhor compreensão e apreensão do conceito de autogestão e sua utilização como princípio da economia solidária. Mesmo recebendo algumas críticas com relação ao alcance da autonomia dos EES, a Ecosol trouxe o conceito de autogestão à tona e popularizou suas vantagens e a possibilidade de participação social e política da sociedade civil, além de ter evidenciado a finalidade da assessoria como parceira na solução dos problemas relacionados

à gestão dessas organizações, ao compreender que a participação e implementação de rotinas administrativas e tomada de decisões ainda é algo novo, algo que, principalmente por questões culturais, os/as agricultores/as ainda não estão totalmente familiarizados/as.

Os discentes foram capazes de conhecer de perto as dificuldades enfrentadas no processo de assessoramento aos empreendimentos, explicadas por vários motivos. O primeiro refere-se ao fato de que os associados ainda estão dominados pela lógica do capital, o que emperra o protagonismo e a autonomia na tomada de decisão e, como consequência, não garante aos empreendimentos o nível satisfatório de participação necessária para a prática do princípio autogestionário que, na maioria dos empreendimentos, encontra-se em um estágio incipiente. O baixo nível de escolaridade e de qualificação dos sócios também podem se transformar em um entrave para a prática da autogestão, principalmente no sentido técnico, dificultando o entendimento de ferramentas de gestão capazes de torná-las competitivas. Por fim, como as organizações coletivas assessoradas em sua maioria são heterogêneas, apresentam-se em níveis de gestão organizacional distintos e isso dificulta o processo de acompanhamento e a obtenção de resultados a curto e médio prazos, o que torna crucial a constante prática de metodologias participativas adaptadas à realidade de cada organização coletiva.

Essa experiência apresenta como contribuição profissional um breve ensaio a esses estudantes para atuar na área como gestores de cooperativas. No âmbito social, o estágio pode proporcionar aos discentes o desenvolvimento da capacidade crítica e reflexiva que dará suporte na criação de estratégias para a sustentabilidade dos empreendimentos da agricultura familiar.

Para a academia, a presente pesquisa traz uma discussão acerca da relevância do estágio para formação de profissionais, por meio do alcance da tríade ensino, pesquisa e extensão,

principalmente nos cursos tecnológicos que, em muitos casos, sofrem discriminação por terem uma carga horária inferior a outras graduações.

Sugerimos que nas próximas investigações a respeito da temática seja realizada uma pesquisa de campo com aplicação de entrevistas semiestruturadas aos cooperados e aos dirigentes da cooperativa, abordando numericamente os resultados alcançados

pós-assessoramento aos empreendimentos, a fim de evitar uma suposta relação de tutela às cooperativas. Situação que não pode ser realizada na presente pesquisa, pois apesar dos estudantes terem cumprido rigorosamente a carga horária do estágio, o projeto ATER Mais Gestão concentrou-se em dois dias na semana, fato que inviabilizou a ampliação dos resultados para uma pesquisa de âmbito quantitativo.

Referências

ANDRIOLA, I. R. F. **A economia social e os estados do cooperativismo: ascensão ou declínio dos princípios do cooperativismo em empreendimentos autogestionários**. 2008. 153 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional, Cultura e Representações) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2008.

BATALHA, M. O.; BUAINAIN, A. M.; SOUZA FILHO, H. M. Tecnologia de gestão e agricultura familiar. In: BATALHA, M. O.; SOUZA FILHO, H. M. (Org.). **Gestão Integrada da Agricultura Familiar**. São Carlos: Edufscar, 2009. p. 43-65.

BELIK, W. Os limites para a expansão dos mercados locais. In: MARQUES, F. C.; CONTERATO, M. A.; SCHNEIDER, S. **Construção de mercados e agricultura familiar: desafios para o desenvolvimento rural**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2016. p. 183-208.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Economia e gestão de organizações cooperativas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 256 p.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Projeto de Lei PL 4.685/2012. Dispõe sobre a Política Nacional de Economia Solidária e os Empreendimentos Econômicos Solidários, cria o Sistema Nacional de Economia Solidária e dá outras providências, 2012. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=559138>>. Acesso em: 18 nov. 2017.

_____. Decreto-Lei n.º 5.063, de 3 de maio de 2004. Aprova a estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções gratificadas do Ministério do Trabalho e Emprego, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 3 maio 2004.

_____. Lei 12.188, de 11 de janeiro de 2010. Institui a PNATER e o Pronater. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 jan. 2010.

CARVALHO FILHO, M. V. **Assessoria ao processo de desenvolvimento local: projeto de cooperação técnica INCRA/IICA**, 1999. Disponível em: <http://www.incra.gov.br/media/servicos/publicacao/outras_publicacoes/AssessoriaaoProcessodeDesenvolvimentoSustentavel%20.pdf> Acesso em: 6 mar. 2018.

CASTELLS, M. **A galáxia Internet**: reflexões sobre a Internet, negócios e a sociedade. São Paulo: J. Zahar, 2003. 243 p.

CAVEDON, N. R; FERRAZ, D. L. S. "Tricotando as redes de solidariedade": as culturas organizacionais de uma loja autogestionada de economia popular solidária de Porto Alegre. **Organização & Sociedade**, Salvador, v.13, n. 39, p. 96, out./dez. 2006. doi: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1984-92302006000400006>>.

FRANÇA FILHO, G. C. Economia solidária: fundamentos e contexto. In: SETRE (Org.). **Economia Sustentável**. Salvador: SETRE, 2011. p. 75-109.

FORUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA – FBES. Aprovação do projeto de lei que cria o Sistema Nacional de Economia Solidária do Brasil. Disponível em: <http://fbes.org.br/2017/09/08/aprovacao-do-projeto-de-lei-4685-que-cria-o-sistema-nacional-de-economia-solidaria-do-brasil/>. Acesso em: 30 abr. 2018.

GAIGER, L. I. G. **Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2004. 417 p.

GUILHOTO, J. et al. A importância da agricultura familiar no Brasil e em seus estados. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTUDOS REGIONAIS E URBANOS, 5., 2007, Recife. **Anais...** Recife: Venaber, 2007.

HOLZMANN, L. Empreendimentos solidários: autonomia ou tutela? In: LEITE, M. de P.; GEORGES, I. (Org.). **Novas configurações do trabalho e economia solidária**. São Paulo: Annablume, 2012. p. 269-286.

NOVAES, H. T. Qual autogestão? In: SCHMIDT, C.; NOVAES, H. T. (Org.). **A economia solidária e a transformação social**: rumo a uma sociedade para além do capital? Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2013. p. 29-54.

NUNES, D. A economia solidária como projeto de sociedade. In: BAHIA. Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Transporte. **Economia Solidária**. Salvador: SETRE, 2013. p. 37-59.

OLIVEIRA, A. A. R.; PAIVA, M. M. O movimento da economia solidária e suas diretrizes educativas. **Holos**, Natal, v. 5, p. 33, set. 2016. doi: <<https://doi.org/10.15628/holos.2016.4706>>.

OLIVEIRA, L. B. **Economia solidária e SENAES**: de alternativa ao desemprego à superação do capitalismo? 2013. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Araraquara, 2013.

OLIVEIRA, R. A. **Universidade e economia solidária**: um diálogo necessário. Natal: Editora da UFRN, 2012.

OLIVEIRA, A. L. Empreendimentos econômicos solidários: implicações da ação externa. **Outra Economia**, São Leopoldo, v. 3, n. 5, p. 61-71, 2009. Disponível em: <<http://www.unisinos.br/diversos/revistas/ojs/index.php/otraeconomia/article/view/1158/324>>. Acesso em: 18 nov. 2016.

OLIVA, H.; REIS, T. A.; MEIRA, L. Economia Solidária no governo da Bahia. **IPEA**, Salvador, p. 49-55, maio 2009. Disponível em: <http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/mercadodetrabalho/07_ES2Helbeth_Tatiana_Ludmila.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2017.

PETERSEN, P.; DIAS, A. (Org.). **Construção do conhecimento agroecológico**: novos papéis, novas identidades. Disponível em: <<http://www.iieb.org.br/index.php/publicacoes/livros/construcao-do-conhecimento-agroecologico-novos-papeis-novas>>. Acesso em: 8 set. 2017.

PROJETO TÉCNICO DA REDE DE UNIVERSIDADES NA AVALIAÇÃO DO PROGRAMA MAIS GESTÃO VIÇOSA. 2014.

REIS, V. M. S.; VIDEIRA, A. A. P. John Ziman e a ciência pós-acadêmica: consensibilidade, consensualidade e confiabilidade. **Scientiae Studia**, São Paulo, v. 11, n. 3, p. 583-611, 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ss/v11n3/07.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO E A AGRICULTURA - FAO. **Superação da fome e da pobreza rural**: iniciativas brasileiras. Brasília, DF: FAO, 2016. 252 p.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA – UFRB. **Relatório técnico do jovem cooperativista**: programa de inserção profissional no cooperativismo e na agricultura familiar, 2016. 28 p.

RIBEIRO, K. Á.; NASCIMENTO, D. C.; SILVA, J. F. B. **A importância das cooperativas agropecuárias para o fortalecimento da agricultura familiar**: o caso da Associação de Produtores Rurais do Núcleo VI- Petrolina/PE. In: ENCONTRO BRASILEIRO DE PESQUISADORES EM COOPERATIVISMO, 2., ago. 2012. Brasília: SESCOOP, 2012. Disponível em: <http://www.brasilcooperativo.coop.br/downloads/Gecom/ebpc/II_EBCP_Avila_Ribeiro.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2018.

ROBERTO, J., SCARIOT, N.; ZIMMERMANN, I. A economia solidária e a ITECSOL/UNIJUÍ: produção e interlocução de conhecimentos. **Revista Acadêmica PROCOAS-AUGM**, Montevideu, Ano 4, v. 1, , p. 37-47, 2012. Disponível em: <<https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/4973>>. Acesso em: 20 dez. 2017.

SHOR, I.; FREIRE, P. **Medo e ousadia**: o cotidiano do professor. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986. 312 p.

SILVA, D. de O. et al. **Uma análise da realidade brasileira sobre a gestão dos empreendimentos econômicos solidários conforme os dados do segundo mapeamento**. In: CONGRESSO INTERNACIONAL RULESCOOP, 9., 2015, La Plata. Disponível em: <<http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/50261>>. Acesso em: 10 jan. 2018.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002a, 128 p. _____ . A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. In: SANTOS, B. (Org.) **Produzir para viver**: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização brasileira, 2002b. p. 1-20.

TOLEDO, F. A.; RUMMERT, S. M. O PNQ e a política de qualificação profissional de trabalhadores a partir dos anos 90. **Trabalho necessário**, Niterói, Ano 7, n. 9, 2009. Disponível em: <<http://>

www.uff.br/trabalhonecessario/images/TN09TOLEDO.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2018

UNIÃO DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR E ECONOMIA SOLIDÁRIA DO ESTADO DA BAHIA – Unicafes Bahia, 2017. Disponível em: <<http://www.unicafesba.org.br/a-unicafes-bahia.php>>. Acesso em: 25 nov. 2017.

VENTURA NETO, E. A. **Heterogestão e autogestão, duas formas de controle da produção e do trabalho no capitalismo contemporâneo**: a experiência da Copala. 2010. 98 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Universidade Federal do Pará, Belém, 2010.

WILKINSON, J. **Mercados, redes e valores**: o novo mundo da agricultura familiar. Porto Alegre: UFRGS, 2008, 216 p.

Submetido em 24 de outubro de 2017.

Aprovado em 29 de abril de 2018.