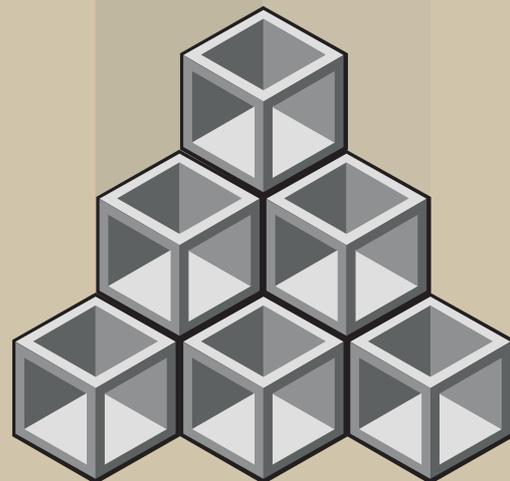


APRENDER

com o uso de Planos
de Desenvolvimento



APRENDER com o uso de Planos de Desenvolvimento

Esta publicação é produto do Projeto Apoio e Fomento às Iniciativas de Fundos Solidários da Região Centro-Oeste – Convênio 793008/2013 (CEA – Senaes/MTE) – que faz parte do Programa Nacional de Apoio e Fomento às Finanças Solidárias da Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego. Tem o objetivo de apoiar e fomentar as iniciativas de fundos solidários da região de forma articulada, em redes territoriais, estaduais e regionais; e de promover formação, articulação e sensibilização junto a integrantes de movimentos sociais, população em geral, gestores públicos, tendo em vista o tema finanças solidárias.

Centro de Estudos e Assessoria (CEA)

SGAN, 914, conjunto F, casa 1, Asa Norte, Brasília-DF, CEP: 70.790140
centrodeestudoseassessoria.org.br

Secretaria Nacional de Economia Solidária/Ministério do Trabalho

Esplanada dos Ministérios, bloco F, 3º andar, sala 331
Brasília-DF – CEP: 70.056-900

Esta publicação é financiada por recursos públicos.
Distribuição gratuita – proibida a venda – tiragem de 500 exemplares – impresso no Brasil
Publicação sob licença Creative Commons – alguns direitos reservados.

Atribuição-NãoComercial-Compartilhual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)



Você tem o direito de:

Compartilhar – copiar e redistribuir o material em qualquer suporte ou formato.

Adaptar – remixar, transformar e criar a partir do material.

Estes direitos não podem ser revogados desde que você respeite os termos da licença.



ATRIBUIÇÃO – Você deve dar o crédito apropriado, prover um link para a licença e indicar se mudanças foram feitas. Você deve fazê-lo em qualquer circunstância razoável, mas de maneira alguma que sugira ao licenciante a apoiar você ou o seu uso.



NÃOCOMERCIAL – Você não pode usar o material para fins comerciais.



COMPARTILHAIGUAL – Se você remixar, transformar, ou criar a partir do material, tem de distribuir as suas contribuições sob a mesma licença que o original.

Sem restrições adicionais — Você não pode aplicar termos jurídicos ou medidas de caráter tecnológico que restrinjam legalmente outros de fazerem algo que a licença permita.

O CEA – Centro de Estudos e Assessoria é uma organização sem fins lucrativos criada em 1997. Tem por objetivo contribuir com a melhoria das condições de vida de segmentos mais vulneráveis da população. Atua na execução, na assessoria, na pesquisa e formação, favorecendo a construção da cidadania participativa e inclusiva e dos direitos sociais.

DIRETORIA-EXECUTIVA

Ademar de Andrade Bertucci
Diretor Presidente

Adenilce Maria de Araújo Silva
Diretora Administrativa

Paulo Henrique de Moraes
Diretor Secretário

CONSELHO FISCAL

Edilberto Sebastião D. Campos

José Boaventura Teixeira

Ronald Acioli Silveira

EQUIPE DO PROJETO

Coordenação Executiva: Synara de Almeida

Agentes de Finanças Solidárias: Alexandro da Silva Souza (MS); Rodrigo Nantes (MS); Miguelina Martinha (MT); Dalva Nascimento (MT); Cláudia Lima (GO); Paulo Moraes (DF); Elkin Páez (DF).

Equipe Técnica Administrativa: Sheyla Grippe e Henrique Silva

Consultoria: Aldeia Mundo EPP Ltda

Elaboração do texto: Marcelo Inácio de Sousa e Synara de Almeida.

Projeto gráfico e diagramação: Aldeia Mundo EPP Ltda

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	7
CAPÍTULO 1	9
1.1. CONCEITOS FUNDAMENTAIS	9
A pobreza é o fim inevitável do homem.....	12
A aceleração e a desaceleração da industrialização.....	13
Capítulo 2	15
2.1. O DESENVOLVIMENTO NO CENTRO-OESTE.....	15
Enxergando os sinais do desenvolvimento	17
2.2. O DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO CENTRO-OESTE	19
Dados da Economia Solidária no Centro-Oeste	21
2.3. O PLANEJAMENTO DO DESENVOLVIMENTO.....	23
Capítulo 3	29
3.1. O PLANEJAMENTO NA ECONOMIA SOLIDÁRIA.....	29
3.2. O PLANEJAMENTO NAS FINANÇAS SOLIDÁRIAS.....	39
3.3. O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE ARTICULAÇÕES TERRITORIAIS COM BASE NAS FINANÇAS SOLIDÁRIAS	46
QUADRO PMAS.....	47
Conclusão	58
Referências Bibliográficas	61

APRESENTAÇÃO

“APRENDIMENTOS” é uma série de publicações que foram pensadas como ponto de partida de uma série do Centro de Estudos e Assessoria (CEA), em parceria com o empreendimento Aldeia Mundo. Observando a própria prática e refletindo sobre ela, as organizações acordaram trazer – com a forma dos produtos previstos no Projeto “Apoio e Fomento às Iniciativas de Fundos Solidários da Região Centro-Oeste” – estudos, relatos de experiências e sistematizações sobre os percursos do desenvolvimento territorial e da economia solidária, produzidos a partir do trabalho conjunto.

A série é uma proposta que pretende sistematizar iniciativas e práticas, promover conteúdos que ajudem no desenvolvimento sustentável e solidário das comunidades urbanas e rurais e na gestão de seus projetos. O nome “aprendimentos” foi emprestado de Manoel de Barros, o poeta que nasceu em Cuiabá (MT) e viveu grande parte da vida em Campo Grande (MS). No poema ele conta o que aprendeu com os filósofos e arrisca dizer que “aprendeu que as folhas das árvores servem para nos ensinar a cair sem alardes”.

Desde o início, adotamos o sistema de Planejamento, Monitoramento, Avaliação e Sistematização (PMAS) em nossas ações e acreditamos que ele contribui para esta experimentação aprendente.

No trabalho com os fundos solidários na Região Centro-Oeste, na reflexão sobre o modo de funcionamento dessa iniciativa do campo das finanças solidárias, ocorreu à equipe do Projeto uma imagem que, acredito, fala tanto do fundo solidário em si, quanto também da intenção desta série de publicações.

Cresci em Belo Horizonte (MG), em um bairro que foi sendo construído junto com as primeiras famílias que ali chegaram. Essas famílias tinham a cultura de repartir entre si a “isca de pão”. Também conhecida como “pão de Cristo”, a isca é um fermento natural e cada família que recebia acrescentava um pouco mais de farinha e água, deixava fermentar (ou crescer, como se dizia) e repartia em três (3) porções: a primeira era colocada para assar e se transformava em alimento; a segunda era guardada para fazer o próximo pão e a terceira era doada para outra família, que repetia o mesmo processo de multiplicação.

A reflexão para pensar as nossas finanças aqui serve também para pensar os aprendizados através da própria prática. Este material é, para nós, fruto da prática, da reflexão sobre ela, e serve para alimentar – a nós e aos outros. Serve como fermento para as próximas ações e esperamos que cresça e alimente outras iniciativas de companheiras e companheiros que, como nós, trabalham para fazer deste mundo o lugar melhor, com igualdade social, justiça e cidadania. Lugar do bem viver de tod@s!

Aqui você irá ler o resultado da sistematização do processo de construção de oito (8) planos de desenvolvimento das articulações territoriais de fundos

solidários do Centro-Oeste, na execução do Projeto “Apoio e Fomento às Iniciativas de Fundos Solidários da Região Centro-Oeste”. O Projeto realizado pelo CEA por intermédio do convênio junto à Secretaria Nacional de Economia Solidária, do Ministério do Trabalho e Emprego.

O esforço de compreender a perspectiva de desenvolvimento humano nas iniciativas enquanto tudo aponta para o uso de mais e mais técnicas é o contexto desta publicação. Cada grupo tem a sua história única e uma trajetória inerente de desenvolvimento, mesmo que estejamos falando de um campo que, por tradição, é reducionista – a economia.

A história dessa publicação é a da busca por uma lógica da relação, como superação da lógica da medida.

Boa leitura!

Synara de Almeida
Coordenação de Projetos
CEA

CAPÍTULO 1

1.1. CONCEITOS FUNDAMENTAIS

Há algumas décadas o debate quanto ao conceito de desenvolvimento tem sido bastante produtivo entre profissionais de várias áreas do conhecimento e organizações do país e do mundo. Porém, desde o início desta década que vivemos, uma ideia ganhou espaço e cada vez mais se transforma em evidência inegável: precisamos construir uma outra concepção de desenvolvimento.

A ideia é filha de uma certeza: desenvolvimento não é um substantivo sinônimo de crescimento econômico. O economista equatoriano Alberto Acosta, no seu livro *O Bem Viver*, pondera que o mundo viveu a euforia do desenvolvimento depois Segunda Guerra Mundial e o desencanto do mesmo desenvolvimento nos dias atuais. No Brasil, a crise de 2008 colocou o debate em evidência, mas ainda que exista a certeza sobre o assunto, a outra concepção ainda não nasceu.

No final de 2010, o sociólogo Ivo Lesbaupin escreveu artigo para o portal *Le Monde Diplomatique Brasil* (<http://diplomatie.org.br/por-uma-nova-concepcao-de-desenvolvimento/>) em que sentenciava: “precisamos reconceituar o desenvolvimento”. Acabar com o neoliberalismo e adotar o keynesianismo não é suficiente. Isso porque o capitalismo keynesiano, na leitura de Lesbaupin, visa o pleno emprego e permite constituir um Estado de bem-estar social – todavia, supõe uma produção e um consumo cada vez maiores, de massa. Atualmente, a gente já sabe que essa saída também não é saudável. Outros paradigmas são necessários.

O desenvolvimento, nas concepções atuais, deve ser resultado do crescimento econômico casado com a qualidade de vida. Deve incluir “alterações da composição do produto e a alocação de recursos pelos diferentes setores da economia, de forma a melhorar os indicadores de bem-estar econômico e social” (VASCONCELLOS e GARCIA, 1998, p. 205).

A disputa conceitual sobre o desenvolvimento econômico ficou mais intensa no período pós-guerra. Terminado o conflito, era dever dos países “livrar o mundo” dos problemas que “faziam nascer a guerra” – o desemprego, a miséria, a discriminação racial, as desigualdades políticas, econômicas e sociais. O desejo de disseminar progresso e desenvolvimento econômico estava lá na Declaração das Nações Unidas, firmada por representantes de 26 nações, em 1942 – a aspiração era no sentido de criar condições para que todos pudessem desfrutar de segurança econômica e social.

A nova preocupação carregava a ideia do progresso e o progresso era melhorar a vida das pessoas. O documento de maior importância da época foi a Carta das Nações Unidas, publicada em abril de 1945, na Conferência de São Francisco. No mesmo ano (e também em São Francisco), a Organização das Nações Unidas (ONU) foi criada, inicialmente composta por 51 países. Entre os objetivos:

promover o progresso social e melhores condições de vida dentro de uma liberdade mais ampla.

Com a ONU, os debates a respeito do conceito e dos meios para se alcançar o desenvolvimento foram intensificados. Uma série de programas e organismos internacionais específicos para ajudar países a tratar dos problemas seus econômicos e sociais foram criados. São desse período pós-guerra o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (Bird), a primeira das cinco instituições que integram o Grupo Banco Mundial.

Concluída a reconstrução da Europa, a missão do Banco Mundial foi ampliada para promover o “desenvolvimento econômico mundial” e para erradicar a pobreza. O Bird fornecia financiamentos com finalidade de apoiar projetos que buscavam melhorar os transportes, a infraestrutura, a educação, as políticas nacionais, a consciência ambiental, a energia, a saúde, a alimentação, a água potável e o saneamento básico. Havia a convicção de que o desenvolvimento (ou o progresso) daria mais chances ao mundo de viver bem e em paz.

Mas a controvérsia em torno do conceito de desenvolvimento ainda não estava bem esclarecida. Outros conceitos passaram a ser usados frequentemente como seus sinônimos. Além do já mencionado “progresso”, era comum falar que industrialização, modernização e crescimento eram a mesma coisa que desenvolvimento. Desde Adam Smith (século XVIII), o crescimento conduz os países pelos estágios do desenvolvimento. Alguns importantes economistas tentaram ser mais específicos, ao afirmar que “desenvolvimento é, basicamente, aumento do fluxo de renda real, isto é, incremento na quantidade de bens e serviços por unidade de tempo à disposição de determinada coletividade” (FURTADO, 1961, pp.115 e 116). Algumas escolas tentaram traçar um contexto:

Ao elaborar mais a teoria dos “estágios de desenvolvimento” de Adam Smith, a escola marxista via as sociedades evoluindo através de uma série de etapas históricas, definidas segundo seu modo de produção: o comunismo primitivo (sociedades “tribais”); o modo de produção antigo (baseados na escravidão, como na Grécia e em Roma); o feudalismo (baseado na dominação de semiescravos ou servos, ligados à terra, por senhores feudais); capitalismo; e comunismo. O capitalismo é visto como nada mais que uma fase do desenvolvimento humano antes de atingirmos a fase final, do comunismo. (CHANG, 2015, p.123)

Economistas viram surgir a necessidade de elaborar um modelo de desenvolvimento que englobasse todas as variáveis econômicas e sociais. MILONE (1998) defende que para se caracterizar o desenvolvimento econômico é preciso observar ao longo do tempo a existência de variação positiva de crescimento econômico, medido por indicadores de renda, de renda *per capita* (4), do PIB, do PIB *per capita* e ainda por indicadores de redução dos níveis de pobreza, desemprego e

desigualdade e de melhoria dos níveis de saúde, nutrição, educação, moradia e transporte.

Já SANDRONI (1994) considera “desenvolvimento econômico” como “crescimento econômico” – incrementos positivos no produto – acompanhado por melhorias no nível de vida dos cidadãos e por alterações estruturais na economia. O desenvolvimento, na visão do economista, depende de características de cada país ou região. Ou seja, depende da história, da posição e da extensão geográficas, das condições demográficas, da cultura e dos recursos naturais que possuem.

Para SOUZA (1993, p. 15), a discussão a respeito do desenvolvimento econômico no Brasil tomou forma “com os estudos da Comissão Mista Brasil-Estados Unidos (1951/53) e do Grupo Misto BNDES-CEPAL (1953/55), que forneceram elementos para os planos nacionais [de desenvolvimento] subsequentes”. Ele pontua a existência de duas (2) correntes de pensamento econômico sobre o tema: uma encara crescimento e desenvolvimento como sinônimos; para a outra, crescimento é condição indispensável ao desenvolvimento, mas não é condição suficiente.

Na primeira corrente estão modelos de crescimento das escolas clássica e neoclássica, como o modelo de Harrod e Domar, conhecido por englobar, de maneira sintética, três (3) variáveis básicas para explicar o crescimento: taxa de investimento, taxa de poupança e relação entre produto e capital. Na segunda corrente estão economistas com orientação denominada “crítica”, formados na escola marxista ou na CEPAL (Comissão Econômica para América Latina e Caribe), que adota o conceito de crescimento como simples variação quantitativa do produto, enquanto defende que desenvolvimento é caracterizado por mudanças qualitativas no modo de vida das pessoas, nas instituições e nas estruturas produtivas. Celso Furtado é um exemplo de economista dessa última corrente.

Acompanhando o entendimento de SOUZA, desenvolvimento econômico requer ritmo de crescimento econômico contínuo (K) e superior ao crescimento da população (R). Ou seja, $K > R$. Se ao contrário disso, K for inferior a R ($K < R$), configura-se o crescimento econômico insuficiente em relação ao crescimento da população. Em tese, essa situação é típica dos países e regiões chamadas de “subdesenvolvidas”, onde prevalecem estruturas econômicas inadequadas, uma elevada concentração de renda e baixos níveis de condições de vida. Assim, o crescimento aparece como chave para a solução dos problemas humanos e para o desenvolvimento.

Todavia, em uma definição mais detalhada, a cerne da questão está em saber como as variações de K são distribuídas entre toda a população. Tal crescimento econômico contínuo é fruto de investimentos em habitação, educação, saúde? Ou é resultado de investimentos em infraestrutura, na indústria e na produção de commodities?

Nesses termos, crescimento econômico é algo que precisa acontecer em ritmo capaz de atender às solicitações das distintas organizações, setores, classes, estados e regiões. Com efeito, desenvolvimento passa a ser entendido como a resultante do processo de crescimento, cuja maturidade se dá ao alcançar o crescimento autossustentado, de maneira contínua. Em nome do desenvolvimento são buscados valores crescentes: mais saúde, mais empregos, mais produção, vida mais longa, mais cientistas, mais empreendimentos, entre vários outros.

Na procura pelo crescimento está sempre presente o sentimento de que é “bom” quando se tem mais. Se esse acréscimo implica disputas, vícios, agressão e insustentabilidade, não importa tanto. São consideradas “em desenvolvimento” as iniciativas capazes de produzir de maneira crescente e contínua. É por conta disso que as economias perseguem o desenvolvimento, sempre focadas no objetivo de acumular cada vez mais recursos, conhecimentos, informações e tamanho, tudo isso sem, no entanto, preocupar-se com os efeitos dessa acumulação desenfreada (CASTORIADIS, 1987).

A pobreza é o fim inevitável do homem

Thomas Robert Malthus, um economista britânico considerado o pai da demografia, pode ter sido o primeiro a incluir na teoria econômica a preocupação com a preservação do meio ambiente como necessidade para oferecer às populações futuras condições e recursos naturais semelhantes ao que dispomos hoje. Isso apareceu em 1798, na ocasião da publicação do livro *Ensaio Sobre a População*. Em sua obra mais famosa, Malthus demonstra com clareza uma visão filosófica, um posicionamento ideológico que deixa patente seu pessimismo quanto à possibilidade de felicidade humana em vida.

O fatalista Malthus considerava ser a pobreza o fim inevitável do homem, visto que a população crescerá a taxas superiores à da produção de meios de subsistência ($K < R$). O problema abordado por ele foi retomado com maior força na segunda metade do século passado pelo chamado Clube de Roma, que elaborou e publicou um relatório intitulado *Limites do Crescimento*, em 1972, sob a organização de Donella Meadows. Baseado em um complexo modelo matemático mundial, que utilizava a nova metodologia de dinâmica de sistemas (*system dynamics*), o relatório mostrava que se continuassem, a longo prazo, as mesmas taxas de crescimento demográfico, industrialização e utilização de recursos naturais, efeitos catastróficos inevitáveis ocorreriam em meados do próximo século com a redução da produção industrial e de alimentos, além de uma incontável mortalidade da população, com fome, altos níveis de poluição e escassez de recursos naturais.

Malthus não contavam com inovações técnicas e produtivas no setor agrícola, com o crescimento da indústria dos alimentos e com a redução nas taxas de crescimento da população. Mas as autoras e autores do relatório apresentado

pelo Clube de Roma retomaram o postulado de Malthus acrescentando novos elementos à discussão. O modelo elaborado por eles apresenta cinco grandes temas de preocupação global: 1) aceleração da industrialização; 2) aumento dos indicadores de desnutrição; 3) rápido crescimento populacional; 4) deploração dos recursos naturais não renováveis e 5) deterioração do meio ambiente.

Sempre pensando no longo prazo, para garantir a sobrevivência das gerações futuras, autores e autoras procuraram direcionar debates para o caráter sustentável do desenvolvimento. Com isso, chamaram a atenção para problemas como a poluição e a degradação do meio ambiente, em especial, que afetam a qualidade de vida de todo o planeta e reacenderam a chama do debate sobre o sentido do desenvolvimento (MEADOWS et al., 1972).

A aceleração e a desaceleração da industrialização

Por algum tempo, o desenvolvimento da indústria foi considerado o desenvolvimento da economia. Hoje, esse campo ainda tem peso na construção do PIB de estados e municípios, porque a indústria é responsável por incrementos positivos no nível dos produtos e na atividade econômica advinda dos efeitos de encadeamento. Tal processo, entretanto, não acontece de maneira espontânea. São ações e medidas governamentais que colocam esse processo industrial em movimento, na tentativa de repetir a fórmula que apresentou bom desempenho em nações tidas como desenvolvidas, como Estados Unidos e Inglaterra. Assume-se a premissa que países desenvolvidos alcançaram os níveis elevados de conforto e de qualidade de vida em função dos resultados da industrialização.

Países “subdesenvolvidos” deram atenção especial, ainda na década de 1950, à elaboração e implementação de planos para alcançar o desenvolvimento. Mas esses planos se limitavam à promoção de um processo de industrialização intensivo que, por ser sinônimo de crescimento econômico, era encarado como um processo de desenvolvimento (MILONE, 1998).

Na América Latina e no Brasil, entre as décadas de 1950 e 1970, as chamadas políticas de desenvolvimento deram destaque à necessidade da promoção do crescimento do produto e da renda, através da acumulação de capital e da industrialização. A estratégia era substituir importações, produzindo internamente o que antes era trazido de fora. O caminho escolhido garantia a proteção de produtores internos da concorrência estrangeira, via taxas e tarifas de importação, e mais uma série de benefícios concedidos pelo poder público, que apostava na industrialização como a chave do desenvolvimento.

SOUZA (1993) defende que o processo de industrialização não foi homogêneo e não apareceu em todos os lugares a um só tempo, com as mesmas condições. Em algumas regiões do mundo e – ainda mais – dentro de algumas regiões em cada país, provocando ainda mais desigualdades entre países e regiões.

Ainda assim, na América Latina, a contribuição do setor industrial ao PIB cresceu de 25% para 27% entre as décadas de 1960 a 1980.

A questão é que de 1980 para cá essa participação só diminuiu. Em 2015 ela alcançou 17%. “No Brasil, a potência industrial do continente, a desindustrialização tem sido ainda mais dramática. A participação da manufatura no PIB caiu de 34% em meados da década de 1980 para 15% nos dias atuais” (CHANG, 2015, p.243)

A ideia de desenvolvimento econômico, para FURTADO (1974), é um mito. Desenvolvimento tem relação com a identificação de necessidades básicas das pessoas e com as possibilidades que se abrem a elas com os avanços da ciência. Desenvolvimento econômico é um conceito criado para chamar a atenção para objetivos abstratos como investimentos, exportações e crescimento, desviando o foco do que realmente importa.

CAPÍTULO 2

2.1. O DESENVOLVIMENTO NO CENTRO-OESTE

Na metade da década de 1980, algumas poucas pessoas que respondiam pela elaboração de políticas de desenvolvimento acabaram imaginando que regiões que enfrentassem contínuas dificuldades econômicas pudessem resolver seus próprios problemas através da reconstrução da comunidade local. Diferentes intensidades de poder político e econômico influenciavam as relações entre as cidades e as regiões, por isso a ideia que partiu deste contexto apostava na regulação da concorrência para promoção do desenvolvimento. Regulação para conter os abusos, mas também mobilização das ações do Estado, por meio de políticas urbanas, regionais e assistenciais, com o propósito de redirecionar investimentos, empregos e rendas para as áreas menos favorecidas.

A economia política clássica endossava o princípio de aumentar a prosperidade nacional por meio de políticas regionais ativas. As disparidades regionais, medidas pelos diferenciais de emprego, produtividade e assistencialismo, começavam a diminuir com o auxílio de políticas de redistribuição de investimento, ainda que sem o estímulo ao crescimento autossustentado nas regiões. Desta maneira, enquanto problemas locais eram explicados como produto de forças locais e não-locais, as soluções eram vistas como responsabilidade do governo federal através de uma combinação de políticas.

No Centro-Oeste brasileiro essa regulação e mobilização de ações pode ser claramente identificada. Desde o início da década de 1960, foi o governo federal o grande agente de transformações ocorridas e sua principal ação foi a transferência da capital federal da cidade do Rio de Janeiro para a recém-criada cidade de Brasília (núcleo administrativo do recém-criado Distrito Federal), em uma região destacada do Estado de Goiás.

Muitas pesquisas acadêmicas já investigaram transformações na economia regional nas últimas três décadas e muitas apontam para esse papel indutor do Estado no desenvolvimento do Centro-Oeste. As variáveis que tiveram maior influência sobre o crescimento econômico regional – os investimentos públicos, os investimentos privados diretamente estimulados pelo poder público e o conjunto dos gastos públicos, na forma de despesas em consumo feitas com regularidade – estão imediatamente ligadas à atuação do governo federal.

O Centro-Oeste apresentou um dos melhores perfis de desempenho econômico entre as cinco regiões do país. Isso se deve, por um lado, ao fato de sua base produtiva ter-se diversificado de maneira muito acelerada desde 1960; por outro lado, também é resultado do crescimento populacional que contribuiu para a ocupação das áreas mais inóspitas, que prevaleciam na época.

Um indicador relevante do crescimento na região é aumento da participação no total do PIB nacional: pulou de 2,45% (1960) para 7,45% (1996). Em termos absolutos, o PIB regional foi de R\$ 56,1 bilhões (a preços de 1996).

No período (1960/1996) a alta performance apresentada pelo Centro-Oeste é evidente: na comparação entre as taxas de crescimento do PIB total, enquanto o Brasil crescia a uma taxa de 5,2% ao ano, a região alcançava 8,3% ao ano, em média.

Não teve tempo ruim para o Centro-Oeste. As décadas de 1960 e 1970 quando o crescimento econômico no país foi mais forte, foram extremamente positivos os resultados regionais. Mesmo nos anos 80, quando o país passou por uma crise forte e desacelerou suas taxas de crescimento, a economia da região se diferenciou do padrão nacional de redução de atividade e continuou em um ritmo acelerado de crescimento à taxa de 9,1% ao ano. Em todos esses momentos – com exceção do período conhecido como de estabilização da moeda (o Real), que aconteceu nos anos de 1994 a 1996 – a economia regional cresceu mais do que a nacional.

As altas taxas de crescimento econômico registradas pelo Centro-Oeste resultaram em crescimento do produto *per capita* acima do mesmo ritmo observado para o resto do país, embora tenham ocorrido elevadas taxas de crescimento populacional também. Segundo estimativas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a população da região saltou de 2,94 milhões (1960) para 11,55 milhões (1996). O Brasil duplicou a população no período. Mas o Centro-Oeste praticamente multiplicou por quatro (4).

No período (1960/1996), as taxas de crescimento anuais do PIB *per capita* indicam que o Brasil cresceu a uma taxa anual de 2,8%; a região Nordeste cresceu a 3,0% ao ano; o Sudeste a 2,5% ao ano; e o Sul a 3,2% ao ano. O Norte apresentou 4,2% ao ano e o Centro-Oeste 4,1% ao ano. Em 1960, o PIB *per capita* regional atingia o valor de R\$ 1.103, enquanto que o nacional era R\$ 1.896. Trinta anos depois, o produto *per capita* regional já teria ultrapassado o nacional: Centro-Oeste chegou a R\$ 4.587 e o Brasil alcançou R\$ 4.428.

O crescimento econômico intenso verificado no Centro-Oeste no período tem uma explicação relacionada à mudança na composição da atividade produtiva. A região já apresentou um perfil produtivo bastante ligado ao setor agropecuário (que colaborava com 52,5% do PIB regional em 1960), mas foi gradativamente diminuindo a participação até responder, 20 anos depois, por apenas 20,9% do PIB. Em 1996, o setor agropecuário foi ainda mais reduzido para 14,1% do PIB total. Por outro lado, a indústria, que já contou em 1960 com 6,5% do produto regional, atingiu em 1996 a faixa dos 17,1%.

A construção de Brasília como sede administrativa do país trouxe para o Centro-Oeste uma parcela importante das funções burocráticas do Estado e acabou contribuindo para a expansão do setor de serviços regional. No ano de 1960, 41%

do produto total da região provinham do setor; em 1996, essa cifra alcançou 68,8% do PIB total.

A economia na região promoveu mudanças no sistema produtivo em ritmo acelerado. A mais visível, claramente, foi a gradativa perda de importância relativa da agricultura, o setor mais tradicional. No lugar dela, passaram fortalecidos por esse período a indústria e os serviços, com geração de valor agregado mais alto por unidade de produto. Mas é importante não desprezar a agropecuária e sua importância para a economia do Centro-Oeste, porque ela foi a principal motivadora da ocupação populacional, contribuindo para uma integração regional com o Sul e o Sudeste, maiores colaboradores neste processo. Até hoje é notável a presença de agricultores de pequeno, médio e até de grande porte, que buscaram a região para conseguir se estabelecer na terra ou mesmo para expandir sua área de plantação. Chegaram, juntos, a agricultura familiar e o agronegócio.

Da década de 1960 para cá, o Centro-Oeste provocava um brilho nos olhos de muita gente. O próprio governo federal chegou a transferir renda de outras regiões do país para desenvolvê-lo – algo simples de constatar quando analisamos o conjunto das despesas públicas em investimento e em consumo. Ele é maior (em alguns anos duas, em outros até três vezes maior) em relação ao total de receitas federais pagas pelos residentes da região, o que atesta como o governo federal tem sido efetivo como promotor do desenvolvimento. O setor público ainda teve papel de estimulador do setor privado, ao dispor de linhas de crédito oficiais para o financiamento da produção. Relevantes esforços para o crescimento da produção de grãos no Cerrado foram (e continuam sendo) feitos.

Enxergando os sinais do desenvolvimento

Ao olhar os números, as análises mais otimistas vão enxergar os sinais do desenvolvimento regional. É assim que os setores público e privado se organizam para garantir retornos crescentes, incluindo o exercício do poder sobre os destinos das regiões menos favorecidas. No cenário posto, as políticas regionais “do local para o nacional” não apenas prometem muito pouco às regiões, mas também têm impacto limitado sobre forças que provocam desigualdades regionais.

Sem compromisso com o desenvolvimento de políticas descentralizadas, as forças convergentes que criam desigualdades regionais não são neutralizadas. Há até quem argumente que políticas descentralizadas de desenvolvimento criam uma cultura de dependência, esgotam os recursos públicos e eternizam uma intervenção desnecessária na economia por parte do Estado.

No novo clima político, espera-se que as regiões concorram até conseguir eliminar suas desvantagens, mobilizando o potencial local em conexão com as cadeias locais de abastecimento. Olhando para isso, o Distrito Federal e os estados de Goiás, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul se uniram e ainda convidaram os

estados de Tocantins, Rondônia e Maranhão para formar o Brasil Central – um consórcio criado para promover a região na elaboração de uma estratégia conjunta de desenvolvimento.

O bloco foi criado no dia 3 de julho de 2015, durante o Fórum de Governadores do Centro-Oeste, em Goiânia (GO). É composto pelos governadores do DF e dos estados e contava, na ocasião da sua fundação, com a participação do então ministro-chefe da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República, Roberto Mangabeira Unger.

Na sua autopropaganda, o Brasil Central se apresenta como representante da região com taxas elevadas de crescimento do PIB, números que demonstram o potencial da área que mais cresceu nos últimos dez anos e que apresentou a maior taxa de redução de pobreza.

Em relação à riqueza gerada no Brasil, 11,27% são provenientes da região e 50% do que é produzido no país em soja, milho e algodão são oriundos do Brasil Central (Conab, Safra 14/15). Dos mais de 16 milhões de empregos gerados por micro e pequenas empresas no Brasil, 9,02% são dos estados do Brasil Central, somando quase 1,5 milhão. Desse total, 45,78% são de atividades relacionadas ao comércio. E das 238 universidades do Brasil, 27 estão na região. (CONSÓRCIO BRASIL CENTRAL, 2016)

Entre as estratégias declaradas pelo bloco está a criação de “instâncias interfederativas de planejamento, coordenação, deliberação e fomento”, que expressem de maneira organizada e assertiva a estratégia comum de desenvolvimento em múltiplas escalas.

Descontadas as proporções de um consórcio deste tamanho, os sinais passados pelo poder público nestes estados são de uma crença em um novo regionalismo, preso ao pressuposto de que existe um território geográfico definido por seus limites políticos, sobre o qual atores locais possuem um efetivo controle, podendo gerenciá-lo como espaço econômico, social e político.

O novo regionalismo permanece ancorado na ideia de uma identidade local e uma territorialidade, que seria atacada por todas as partes e, por isso, tem sido tão impedida de apresentar melhores retornos econômicos e políticos. Logo, basta se fechar em torno do seu próprio planejamento, coordenação, deliberação e fomento para garantir resultados ainda melhores.

Sem qualquer avaliação crítica de outros fatores (locais ou não) que podem contribuir para o desenvolvimento, promovendo conexões que fogem do padrão, os setores públicos e privados encontram narrativas novas para o mesmo projeto.

Não há uma relação direta entre a potencialidade autônoma regional e a regeneração econômica local. Existe sim, uma propaganda disso, sempre muito bem vendida, mas ela tem feições semelhantes aos truques de mágica. Uma elite

política regional que assume para si o poder, mas não tem os meios de controle do seu destino, costumeiramente abre caminho para outras elites de fora entrarem e o balcão de negócios se estabelece.

2.2. O DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO CENTRO-OESTE

Existe desenvolvimento na região Centro-Oeste, quando olhamos o mundo pelo prisma do sistema capitalista. Salta aos olhos do mundo a produção agrícola, tanto que nos faz lembrar do slogan célebre de Getúlio Vargas (“Brasil, celeiro do mundo”). Mas o poder econômico é mais eficiente ainda quando desmata o Cerrado para manter rebanhos bovinos.

Informações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) mostram que o rebanho bovino brasileiro possui mais de 212 milhões de cabeças. Entre os cinco maiores estados produtores estão Mato Grosso, em primeiro, com 28 milhões de cabeças; Goiás em terceiro, com 21 milhões; e Mato Grosso do Sul em quarto, com 21 milhões.

Em 2016, a cadeia produtiva da carne bovina estava movimentando, segundo dados da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), cerca de R\$ 167,5 bilhões, por ano. São aproximadamente 7 milhões de empregos gerados. Nos próximos cinco (5) anos, nas projeções da CNA, o Brasil pode ser o maior produtor de carne bovina do mundo, superando os Estados Unidos, que atualmente ocupam o primeiro lugar no ranking. (*)

O setor “produz” emprego, contribui para a balança comercial e sustenta a economia do país. É o símbolo da eficiência. Mas somente se descartarmos o fato de que entre 2013 e 2015, o Brasil destruiu 19 mil quilômetros quadrados (km²) de Cerrado – algo equivalente a desmatar uma área equivalente à cidade de São Paulo a cada dois meses. O ritmo da destruição faz do Cerrado um dos ecossistemas mais ameaçados do planeta. Isso é eficiência!

O solo, em algumas regiões, não mostra mais capacidade de gerar alimentos e as águas, em grande parte da região, apresentam sinais de contaminação devido à agressiva utilização de agrotóxicos. Foi no interior do Mato Grosso que o pesquisador da Universidade Federal do MT, Wanderley Pignati, constatou que a população convive com intensa poluição por veneno. Foi constatada a contaminação com resíduos de agrotóxicos (DDE, Endosulfan, Deltametrina e DDT) de 100% das amostras de leite materno de 62 mães que pariram e amamentaram na cidade de Lucas do Rio Verde (distante 332 km de Cuiabá) no ano de 2010. Então, quando olhamos o mundo pelo prisma da Economia Solidária, não conseguimos ver desenvolvimento da região Centro-Oeste.

Por outro lado, a região é marcada por uma diversidade sociocultural, étnica, econômica e demográfica, com grandes diferenças entre os três estados e o Distrito Federal. O aumento da população e a construção de estradas e ferrovias foram intensos. Hoje, a taxa de urbanização da região é de 81,3%, mesmo sendo a segunda maior região brasileira em território. Tem uma área de 1.606.371.505 km², uma população estimada em 2016 de 15,66 milhões de habitantes em 467 municípios (IBGE, 2016). É uma região pouco povoada, com uma densidade demográfica de 8,26 hab./km². Goiás é o estado mais populoso, com maior quantidade de municípios, seguido de Mato Grosso, do Distrito Federal e de Mato Grosso do Sul (apesar da grande diferença em relação à extensão, o Distrito Federal possui número de habitantes próximo ao do Estado de Mato Grosso do Sul).

Segundo a Rede Cerrado, 57% dos seus 204 milhões de hectares já foram completamente destruídos e a ação humana já descaracterizou a metade do bioma remanescente. Ele é reconhecido como a savana mais rica do mundo, abrigando 11.627 espécies de plantas nativas já catalogadas, sendo 330 de uso da medicina popular. De acordo com dados da organização não governamental WWF Brasil (sigla em inglês para Fundo Mundial para a Natureza), o Cerrado concentra cerca de 5% da biodiversidade do planeta e 30% da biodiversidade do Brasil. Mas menos de 3% está protegida de forma integral.

Pelo menos 137 espécies de animais que ocorrem no Cerrado estão ameaçadas de extinção. Carrega o título de “berço das águas”, porque suas 19.864 nascentes (23% das nascentes do país) são responsáveis por abastecer 1.500 cidades de 11 estados brasileiros. Mas a média pluviométrica em determinadas estações caiu de 1,5 mil milímetros para 1,2 mil mm – o que já indica que os períodos de chuva têm ficado mais curtos e os de seca mais longos. As maiores agressões ao bioma, é fácil saber, tiveram início na década de 1960, com a construção de Brasília e o progresso da Região Centro-Oeste.

O bioma é também caracterizado pela forte presença de comunidades agroextrativistas, indígenas, quilombolas e de agricultores familiares, dentre tantas outras que vêm conservando, de forma efetiva, áreas naturais por gerações, porque estabeleceram uma relação de harmonia com o local onde vivem. É marcante a presença dos povos indígenas.

Segundo a Fundação Nacional do Índio (Funai), o Centro-Oeste é a terceira região do país com maior concentração de indígenas, sendo que Mato Grosso do Sul reúne 56% da quantidade total. É onde também esses povos vêm resistindo contra a invasão de suas terras por fazendeiros desde a época da colonização (século 19). O caso atual mais emblemático é o dos Guarani Kaiowás.

Ao mesmo tempo em que existem práticas de degradação do meio ambiente e da vida, existe a resistência do povo, das comunidades originárias, que, em sintonia com o ambiente por inteiro, vão cuidando uns dos outros nas suas mais diversas expressões. É preciso perceber e valorizar a pequena produção familiar e o extrativismo como aliados da conservação e as populações do Cerrado como seus

verdadeiros protetores. Privilegiar um novo modelo de desenvolvimento e de organização da sociedade que transforme os esforços locais e regionais em benefício da comunidade é o desafio dos movimentos e das organizações que valorizam o Cerrado como espaço de (con)vivência, preservação, lutas e resistência.

Dados da Economia Solidária no Centro-Oeste

O último mapeamento realizado no país aconteceu entre os anos de 2009 e 2013. Atualmente, o Sistema de Informações em Economia Solidária (Sies) foi substituído pelo Cadastro Nacional de Empreendimentos Econômicos Solidários (CadSol), uma plataforma online na qual empreendimentos econômicos solidários (EES) fazem a sua autodeclaração. Com um formulário mais enxuto, uma comissão do estado valida as informações e coloca para consulta pública o pedido. O CadSol é um instrumento da política pública que tem por objetivo dar reconhecimento público aos EES, favorecer a visibilidade da Economia Solidária, apoiar a articulação em rede e os arranjos produtivos, substituir a base nacional de dados, além de subsidiar a formulação de políticas públicas e de um marco jurídico adequado.

Dos dados do Sies da amostra finalizada em 2013 foram validados no Brasil os questionários de 19.708 empreendimentos econômicos solidários. Destes, 10% estão localizados no Centro-Oeste – foram 786 EES revisitados, sendo 1.235 visitas a grupos que não participaram da pesquisa no primeiro momento (2007). Grande parte desses grupos (54%) está na área rural.

A formalização como associação é uma das principais opções para os EES (64,7%). Outra opção ainda em destaque é a informalidade (25,9%), o que tem relação com a falta de um ordenamento adequado que reconheça empreendedores coletivos. O cooperativismo deveria ser a personalidade jurídica mais adequada, porque não tem fins lucrativos e sim fins econômicos. Este não é visto como boa opção devido à alta taxa de imposto cobrada das cooperativas.

Quanto à atividade econômica principal, o mapeamento demonstra que grande parte dos EES (61%) é de produção e que comunidades e empreendimentos da região têm pouco acesso a serviços financeiros via finanças solidárias. As categorias sociais mais representativas na região são agricultores familiares (47,3%), seguido por artesãos (21,2%) e assentados da reforma agrária (14%).

No campo da inclusão digital, é possível concluir que EES da região precisam de políticas de democratização do acesso a tecnologias da informação. Somente 40% têm acesso a computador e 35% têm acesso à internet. Poderia ser esta uma variável para melhorar as condições de trabalho e aprendizagem dos associados. Fatalmente o fator influiu na organização dos planos de desenvolvimento. São consideradas incluídas digitalmente as pessoas que têm acesso a dispositivos para conexão, acesso à rede e sabem utilizar as ferramentas.

Conforme o quadro a seguir, a grande maioria dos EES foi criada num contexto de busca por uma fonte de renda complementar para os associados (1.282 EES), para obtenção de maiores ganhos em um empreendimento associativo (1.126 EES) e em terceiro lugar como alternativa ao desemprego (892 EES). Isso mostra que o contexto socioeconômico do Centro-Oeste, onde predomina o agronegócio, não proporciona melhores condições de vida para a população local.

	DF	GO	MT	MS	Região
1. Uma alternativa ao desemprego	138	387	236	131	892
2. Obtenção de maiores ganhos em um empreendimento associativo	96	695	282	53	1126
3. Uma fonte complementar de renda para associados(as)	142	579	390	171	1282
4. Desenvolvimento de uma atividade onde todos(as) são donos(as)	133	405	259	78	875
5. Possibilidade de atuação profissional em atividade econômica específica	78	98	94	18	288
6. Condição exigida para ter acesso a financiamentos e outros apoios	11	256	217	6	490
7. Recuperação por trabalhadores de empresa privada que faliu	8	26	8	11	53
8. Motivação social, filantrópica ou religiosa	94	84	79	60	317
9. Desenvolvimento comunitário de capacidades e potencialidades	87	229	195	49	560
10. Alternativa organizativa e de qualificação	60	107	109	56	332
11. Incentivo de política pública (governo)	23	111	93	18	245
12. Organização econômica de beneficiários de políticas públicas	13	70	57	17	157
13. Fortalecimento de grupo étnico	20	213	113	16	362
14. Produção ou comercialização de produtos orgânicos ou ecológicos	21	45	71	9	146
15. Outro. Qual?	27	60	39	62	188

Fonte: SIES – 2013 – Motivo da criação do empreendimento

Outro dado que chama a atenção é relativo às políticas públicas: 12% (245 EES) têm como causa de sua criação o incentivo do poder público e 7,8% (157) são organizações de beneficiários de política pública. O Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec), da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) fez uma análise da política pública federal da Economia Solidária entre os anos de 2003 e 2010. O relatório aponta que o Centro-Oeste é a região que comparativamente menos recebeu investimento e ações de projetos de apoio e fomento, conforme a tabela a seguir.

Distribuição de recursos investidos em projetos por abrangência nacional e regional (2003-2010)

ABRANGÊNCIA	PROJETOS	%	R\$	%
Nordeste	135	31	38.242.988,60	19
Sudeste	99	23	40.847.739,60	20

Sul	73	17	23.624.286,70	11
Norte	35	8	22.383.075,20	11
Centro-Oeste	26	6	10.898.380,70	5
Nacional	67	15	70.281.870,61	34
Total	435	100	206.278.341,41	100

Fonte: Pesquisa Senaes – Soltec/UFRJ, 2011

Ao serem questionados se, nos últimos 12 meses, houve investimentos no EES, 25% dos grupos da região responderam que sim. Os tipos de investimentos realizados foram em: 1. infraestrutura física (53%); 2. aquisição de equipamentos (52%); 3. ampliação de estoque (16%), 4. capacitação de mão de obra (12%); 5. comunicação/divulgação (8%); outros tipos de investimentos (8%); 6. abertura de espaços de comercialização (2%) e abertura de filiais (0,78%).

Em relação ao acesso a crédito, 78% dos grupos afirmam que nos últimos 12 meses não buscaram crédito ou financiamento. Quanto à necessidade de financiamento, 78% EES afirmam que necessitam de investimentos. Casado ao financiamento é importante o assessoramento técnico. Quanto ao acesso dos EES a algum tipo de apoio, assessoramento técnico ou capacitação, é possível perceber uma grande demanda da região para o desenvolvimento da Economia Solidária. No geral, é preciso desenvolver vários campos, tanto políticas públicas quanto incubadoras e mesmo entidades de apoio e fomento.

Somente 27% desse grupo mapeado no Centro-Oeste declarou estar inserido em alguma rede ou fórum. Entretanto, 57% dos EES da região afirmam participar de algum movimento popular, social ou sindical. Neste dado destaca-se Goiás, com 65% de envolvimento com alguma causa social, e Mato Grosso do Sul, com 39%. Ainda em relação à região, 41% dos EES participam ou desenvolvem alguma ação social ou comunitária.

2.3. O PLANEJAMENTO DO DESENVOLVIMENTO

A 1ª Conferência Nacional de Economia Solidária (Conaes) foi realizada em junho de 2006, a partir de uma articulação dos ministérios do Trabalho e Emprego (MTE), do Desenvolvimento Agrário (MDA) e do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS). Dez anos atrás, pessoas, organizações sociais, iniciativas produtivas e gestores públicos de municípios, territórios e estados iniciaram uma articulação em torno do tema “Economia Solidária como Estratégia e Política de Desenvolvimento”. Quatro eram os objetivos principais apresentados no texto-base: afirmar a EcoSol como estratégia e política de desenvolvimento; propor princípios e diretrizes para orientar uma política nacional de EcoSol; identificar o estado atual e o potencial da EcoSol no país, tanto do ponto de vista da sua organização social quanto das políticas públicas desenvolvidas; e propor

prioridades e estratégias de atuação para as políticas e programas de EcoSol, bem como, os mecanismos de participação e controle social.

Apenas quatro anos depois, o tema escolhido para a 2a Conaes já foi “o direito às formas de organização econômica baseadas no trabalho associado, na propriedade coletiva, na cooperação e na autogestão, reafirmando a economia solidária como estratégia e política de desenvolvimento”. O tema dialogava com o tema, mais sintético, que destacava a tese principal que se pretendia estabelecer: “Pelo direito de produzir e viver em cooperação de maneira sustentável”.

O salto estava materializado. Havíamos iniciado a caminhada debatendo a Economia Solidária como estratégia e política de desenvolvimento e estávamos agora compreendendo que existia um sujeito que precisava ser identificado, afirmado e assegurado o seu direito. Era a sua prática, sua maneira de trabalhar, suas opções que determinavam a existência da Economia Solidária. Desenvolver os empreendimentos econômicos solidários era desenvolver a economia solidária.

Estava expressamente citado na pauta da 2a Conaes o contexto da elaboração da Lei para institucionalizar a política nacional e criar o Sistema Nacional de Economia Solidária. O anteprojeto havia acabado de passar pelo Conselho Nacional de Economia solidária e caminhava para o Congresso Nacional, determinando as definições, princípios, diretrizes, objetivos e composição da Política Nacional de EcoSol, a criação do Sistema Nacional e a qualificação dos EES como sujeitos de direito, com vistas a fomentar a economia solidária e assegurar o direito ao trabalho associado e cooperativado.

O cerne do debate estava nas resoluções do Eixo II – direito a formas de organização econômica baseadas no trabalho associado, na propriedade coletiva, na cooperação, na autogestão, na sustentabilidade e na solidariedade, como modelo de desenvolvimento. O primeiro item do eixo era: “o direito a outra economia para outro desenvolvimento”.

Na resolução 38 se afirmava que as deliberações da 1a Conaes apontaram claramente para o fato de que a EcoSol é “uma alternativa em contraponto ao modelo econômico capitalista”, no qual a grande maioria de trabalhadoras e trabalhadores não controlam nem participam da gestão de meios e recursos para produzir riquezas.

Logo em seguida, na resolução 39, afirmava-se que na construção de um modelo de desenvolvimento, a EcoSol “organiza a produção de bens e de serviços, o acesso e a construção do conhecimento, a distribuição, o consumo e o crédito, tendo por base os princípios da autogestão, da cooperação e da solidariedade, visando à gestão democrática e popular, à distribuição equitativa das riquezas produzidas coletivamente, ao desenvolvimento local, regional e territorial integrado e sustentável, ao respeito aos ecossistemas e preservação ao meio ambiente, à valorização do ser humano, do trabalho, da cultura, com o estabelecimento de

relações igualitárias entre diferentes, em relação a: gênero, raça, etnia, território, idade e padrões de normalidade.

Aqui apareceu o primeiro destaque no texto sistematizado, indicando a existência de duas (2) proposições de conteúdo divergente, que não puderam ser fusionadas. O destaque sugeria “a coletivização da propriedade, do conhecimento, da produção e a gestão compartilhada dos meios de produção”, como meio para alcançar outro modelo de desenvolvimento e de sociedade sustentável e solidária. A sugestão, entretanto, foi rejeitada e a Resolução 39 acabou permanecendo em versão próxima da ideia original.

A resolução 40 vai direto ao assunto e manifesta que, nesta condição, a EcoSol afirma “a emergência de um novo sujeito social composto de trabalhadoras(es) associadas(os) e consumidoras(es) responsáveis, conscientes e solidárias(os), portadoras(es) de possibilidades de superação das contradições próprias do capitalismo, caracterizando-se, portanto, como um processo revolucionário”.

Ao manifestar a “emergência de um novo sujeito social”, a sua existência e as potencialidades emancipatórias da EcoSol, a resolução 41 encaminha: passa a ser necessário reconhecer novos direitos de cidadania às formas de organização econômica baseadas no trabalho associado, na propriedade coletiva, na cooperação, na autogestão, na sustentabilidade e na solidariedade.

Além disso, é necessário implantar e efetivar o acesso aos bens e recursos públicos de forma subsidiada e diferenciada para seu desenvolvimento, tal qual ocorre com outros segmentos sociais, para garantir a capacidade produtiva e organizativa de todos os indivíduos que participam do movimento de Economia Solidária, sem discriminação de raça, gênero, classe social, etnia, de pessoas com deficiências e de pessoas em desvantagem ou em vulnerabilidade social (II CONAES, Documento Base Nacional Sistematizado, 2010).

Houve uma ampla percepção de que na 1ª Conaes tratou-se de “orientações gerais” e que isso exigia (da 2ª Conaes) um passo adiante na definição do que fazer para enfrentar (e resolver) as “encruzilhadas” que continuavam existindo na política pública. Em 2006, o documento base defendia a EcoSol como política de desenvolvimento que demandaria “ações transversais” com políticas em áreas diversas, como educação, saúde, trabalho, habitação, desenvolvimento econômico, tecnologia, crédito e financiamento, entre muitas outras. Tal política de desenvolvimento (socioeconômico sustentável) definia características importantes a garantir: econômica, social, política, cultural, ética, ecológica, pedagógica, metodológica, de gênero. Assim estaria assegurada a transversalidade em todas as políticas públicas.

Para tecer a política de desenvolvimento socioeconômico sustentável era primordial um planejamento sistêmico. Mas para estruturar uma política focada em

implantar e efetivar o acesso aos bens e recursos públicos, de forma subsidiada e diferenciada, para esse novo sujeito social consciente e solidário, portador da possibilidade de superação das contradições do capitalismo, o processo de planejamento precisava ser outro.

Toda a energia que foi mobilizada para pensar a ideia de desenvolvimento socioeconômico sustentável acabou se envolvendo, na etapa seguinte, com as matrizes do conhecimento tradicional no campo do planejamento. O exercício de planejar o desenvolvimento buscaria mais uma vez as coordenadas do pensamento cartesiano e os caminhos já pisados.

Planejar o desenvolvimento de EES é passar repetidas vezes pela estrutura básica de planejamento estratégico – uma competência bastante visitada pelo campo da administração, que promete auxiliar as pessoas a pensar (no longo prazo) um empreendimento ou organização. Não sem razão. Alguns itens e passos cruciais para o plano estratégico são importantes para as iniciativas: missão, visão, objetivos, metas, criação de planos de ação e seu posterior acompanhamento são pistas básicas para compreensão do caminho.

Mas trata-se do básico. O que fazer após definir tudo isso? Ou ainda: o que fazer com isso, quando se precisa dar conta das tarefas rotineiras (e muitas vezes exaustivas) do empreendimento? Basta refletir um pouco sobre nossa própria prática. Quantas vezes sentamos para nos planejar? De maneira reativa, qualquer pessoa dirá que construiu seu planejamento “muitas vezes”. As próprias iniciativas produtivas, após anos de política pública, já colecionam planos e mais planos – entretanto focam grande parte de suas energias em se manter ativos, assegurando a sobrevivência, em apagar incêndios, em cumprir rotinas e reagir aos problemas que aparecem.

Portanto, que opções vamos tecer ao planejar o desenvolvimento desta vez? A pergunta nos moveu durante o percurso do Projeto Fundos Solidários. Isso porque estamos assumindo se tratar de outra economia, outro desenvolvimento. Então, estamos também falando de outro planejamento.

Ao abordar a questão do desenvolvimento sustentável, SACHS (1993) indicou cinco (5) “dimensões de sustentabilidade” dos sistemas econômicos que necessitam ser percebidas para se planejar o desenvolvimento: social, econômica, ecológica, espacial e cultural.

O intuito da “sustentabilidade social” é favorecer níveis da distribuição de renda, com o propósito de diminuir a exclusão social e a distância (econômica) que desassocia as classes sociais. Seja na reserva de recursos, seja na sua gestão, a “sustentabilidade econômica” refere-se aos incrementos na eficiência do sistema.

A “sustentabilidade ecológica” cabe à preservação do meio ambiente, sem comprometer, entretanto, a oferta dos recursos naturais essenciais à sobrevivência do ser humano. A “sustentabilidade espacial” se reporta ao tratamento equilibrado

da ocupação urbana e rural, bem como da melhor distribuição territorial de atividades econômicas e assentamentos humanos no campo e na cidade.

Já a “sustentabilidade cultural” fala da alteração nos modos de pensar e agir da sociedade de maneira a despertar uma consciência ambiental que motive a redução no consumo dos produtos que são causadores de impactos ambientais. Considerando essas dimensões, na visão de Sachs (1993), é possível alcançar o desenvolvimento sustentável.

Ao planejar o desenvolvimento de empreendimentos da EcoSol, atentamos para essas cinco dimensões, entretecendo conexões com outra perspectiva: a do ser humano como imagem da vida organizacional. Ao esticar esse horizonte, a ideia das comunidades de trabalho torna-se o cerne do nosso processo.

Nosso ponto de partida é ver o ser humano ligado tanto ao mundo físico como ao mundo espiritual enquanto experimenta a vida psicologicamente, seja por intermédio da alma ou no próprio cenário desta (SCHAEFER, 2000).

Para perceber desenvolvimento em processo, decidimos por explorar a perspectiva dos empreendimentos como sistemas vivos. Não nos importava tanto compreender o desenvolvimento como sequência de planos, objetivos, metas, em uma linha reta e apontando a direção para o crescimento – uma seta no alvo. Aplicando a imagem do ser humano à vida organizacional, optamos por discernir três (3) campos distintos de atividade: o **corpo**, formado pela infraestrutura, as construções, móveis, tarefas de trabalho e o dinheiro gasto para manter viva a iniciativa; a **alma**, constituída pelas relações entre as pessoas e os princípios, as políticas e os sistemas que orientam essas relações; e o **espírito**, diretamente relacionado à cultura que mobiliza a reunião das pessoas na atividade, sua visão e suas necessidades, a sua história e os seus objetivos.

Partimos de questões orientadoras iniciais para compreender aspectos destes campos. Qual o propósito do grupo produtivo (ou do empreendimento)? Como a visão é mantida viva? Quais os valores, atitudes e relações estão alinhadas com a visão? Como se dão os diálogos entre as pessoas do empreendimento, nas reuniões, na produção?

Em um esforço para perceber a presença do “outro” na relação da produção e comercialização, buscamos questionar as iniciativas produtivas PARA QUEM estávamos criando valor (produtos ou serviços)? QUAIS os produtos ou serviços que oferecemos para eles? Quais NECESSIDADES dos clientes nós estamos satisfazendo?

Para também aprender sobre a saúde dos empreendimentos da EcoSol, enveredamos pelas questões que evidenciavam as relações internas, comerciais, cooperativas. As relações são cuidadas? É dada a devida atenção aos processos de trabalho e às finanças? Ambos estão sendo trabalhados de forma eficiente? Foram questões que instigaram dúvidas – ao invés de direcionamentos – nas pessoas. Por vezes, o desconforto tomou o lugar da postura passiva. Na própria equipe de

coordenação as breves desorientações incomodaram, porque é complexo trabalhar a compreensão de algo que não está fechado (com início, meio e final “previamente pensados”).

A partir das experiências de Gordon Collins, enraizadas no trabalho com organizações para efetivar mudanças em práticas de trabalho (SCHAEFER, 2000), rascunhamos linhas orientadoras à construção de um plano de desenvolvimento, inspiradas no modelo “Visão, Ação e Realização”, enfatizando, basicamente, dois aspectos:

- a) Uma **imagem do ser humano**, percebido a partir de três âmbitos: a cabeça, o coração e as mãos – ou ainda “o pensar”, “o sentir” e “o querer”. Frequentemente, os empreendimentos e as organizações dão ênfase ao prático (mãos), ao fazer. Mesmo que, mais recentemente, a gente tenha buscado o teórico (cabeça), a visão e a estratégia, o planejamento do trabalho. Ainda assim, é possível ver que tem faltado coração nas iniciativas produtivas (e mesmo quando ele está lá, acaba sendo tratado, na maioria dos casos, de maneira superficial). As consequências disto são bastante evidentes na satisfação das pessoas envolvidas na produção, na comercialização, no consumidor e, ainda, na viabilidade dos negócios e nos resultados econômicos.
- b) A ação do ponto de vista do **ciclo de ação** – ao invés das atividades e tarefas como “eventos”, ou algo que alguém fez (ou deixou de fazer). O ciclo de ação torna-se um contexto, amplo e complexo, para que se observe a partir dele qualquer uma das ações em particular (momentâneas). Permite a nós assegurar que estamos criando ações efetivas, nas quais estamos totalmente presentes de cabeça, coração e mãos, atentos e aprendendo, não apenas engajados e fazer aquilo que alguém nos demandou.

Ao integrar os dois aspectos estamos aptos a enxergar uma imagem mais completa dos fenômenos, das relações e das organizações humanas. É com isso que estamos lidando quando nos aproximamos para planejar o desenvolvimento.

CAPÍTULO 3

3.1. O PLANEJAMENTO NA ECONOMIA SOLIDÁRIA

O Conselho Nacional de Economia Solidária convocou a III Conaes para novembro de 2014 com o tema “Construindo um Plano Nacional da Economia Solidária para promover o direito de produzir e viver de forma associativa e sustentável”. A Conferência Nacional deveria ser precedida de dezenas de conferências temáticas, municipais, territoriais e estaduais. Assim aconteceu: 207 conferências territoriais e municipais; 26 conferências estaduais; e 5 conferências temáticas nacionais. Ao todo, 21.825 pessoas foram mobilizadas em 1.572 municípios.

A III Conaes manteve o propósito de fazer balanços sobre avanços, limites e desafios da EcoSol, bem como articular o debate das ações integradas de apoio e fomento dos governos e da sociedade civil e todas as esferas do poder público. Isso aconteceria através dos “Planos de EcoSol”, que a Conaes, em sua mobilização nacional, intencionava animar em cada lugar que realizasse sua conferência. O acúmulo de debates, proposições e resoluções seria semeadas até florescer o Plano Nacional, última esfera relação, visando o futuro, eixos estratégicos de ação, programas, projetos e modelo de gestão para o fortalecimento da EcoSol – ou, como preconizava o seu subtítulo: um plano “para promover o direito de produzir e viver de forma associativa e sustentável”.

O I Plano Nacional de Economia Solidária (PNES) se autodefine: ele é um “instrumento de orientação” da política pública, formulado a partir da análise do contexto e de uma visão de futuro. Apoiado neles objetivos, estratégias e linhas de ação (prioridades) são definidos e passam a orientar a formulação de projetos e ações do poder público.

Pensado para o período de 2015 a 2019, o PNES tem o objetivo de fortalecer a estruturação dos processos de produção, comercialização e consumo da EcoSol, de forma autogestionária e sustentável, garantindo recursos públicos para a implantação do que foi planejado para o período.

Antes de partir para os objetivos e as linhas de ação, em seu diagnóstico e análise de contexto, o I Plano fez a montagem dos quadrantes clássicos da FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças).

Nas **forças** identificadas da EcoSol, essenciais para desencadear o seu desenvolvimento, estão:

- a) A capacidade de constituição de EES e de auto-organização em redes e cadeias de produção, comercialização e consumo, com especial destaque para:
 - A diversidade de EES que historicamente constroem outras formas de organização econômica, com práticas e cultura autogestionária

- e de solidariedade que contrastam com a cultura capitalista e obtém relativo reconhecimento social;
- A organização da EcoSol em redes de cooperação como estratégia de organização política e de fortalecimento das atividades de produção e de comercialização dos EES, que se constituem em exercício de vivência dos princípios e valores da EcoSol e de seu modelo de organização;
 - A união, a capacidade de trabalho e a persistência de trabalhadoras e trabalhadores dos EES, através da ação coletiva, da capacidade de mobilização dos sonhos, desejos e vontade de construir a EcoSol e uma sociedade justa e igualitária;
 - Os processos de mobilização para conquistar reconhecimento (formalização e certificação), viabilizar logística e demais condições de autonomia socioeconômica;
 - Processos de construção, organização e potencialização de grupos sociais marcados pelas vulnerabilidades (saúde mental, egressos e egressas do sistema penal).
 - A existência de experiências da EcoSol regionais, locais e territoriais que transformam potencialidades naturais em riquezas, de forma sustentável, com base em uma diversidade de EES, com soluções criativas de organização, produção, comercialização e articulação em rede;
 - O aumento do consumo consciente dos produtos da EcoSol e o avanço da comercialização de produtos de base agroecológica, impulsionados também pelas tecnologias da informação, enquanto ferramentas para consumo dos produtos da EcoSol, a exemplo da plataforma Cirandas, do Fórum Brasileiro de EcoSol.
- b) A existência de um movimento da EcoSol de base popular que constrói alternativas para uma estratégia nacional de desenvolvimento sustentável, com destaque para:
- A organização do movimento e sua articulação nas esferas federal, estadual ou distrital, territorial e municipal, com a consolidação de organizações como o FBES, o MNCR, a UNICOPAS (articulando UNICAFES, UNISOL e CONCRAB), as redes existentes (incubadoras universitárias, rede de bancos comunitários, rede de fundos solidários etc.);
 - A participação organizada de mulheres, a ampliação da consciência coletiva e a abertura para o debate da economia solidária e feminista, em diálogo com as diversas organizações sociais, buscando garantir a intencionalidade das políticas públicas;
 - Nos processos territoriais de promoção do desenvolvimento, os EES são instrumentos que facilitam a organização e a mobilização comunitárias, valorizam e potencializam a diversidade e conseguem dar visibilidade às comunidades e aos grupos tradicionalmente excluídos.

- c) A conquista e a implantação de políticas públicas de EcoSol, com a criação da Secretaria Nacional e de estruturas administrativas e conselhos de gestão da política em âmbito nacional, estadual e municipal, com destaque para:
- A conquista de ambientes favoráveis com alguns governos estaduais e municipais sensibilizados, implantando políticas públicas, programas, projetos, estruturas, mandatos, além dos movimentos e parceiros que possibilitam avançar no fortalecimento da EcoSol, bem como no processo de construção e organização dos movimentos sociais;
 - Diálogos existentes entre a sociedade civil e o poder público na constituição, execução e no controle das políticas públicas, inclusive para elaboração de planos, programas e ações, além de conquistas de marcos legais nas três esferas de governo;
 - A realização da III Conaes com a inovação de propor a construção dos planos municipais, territoriais, estaduais/distrital e nacional de EcoSol;
 - Criação do CADSOL, como instrumento de reconhecimento e certificação dos EES e como componente de acesso às políticas públicas;
 - Avanços na perspectiva de institucionalização da EcoSol como política pública, promovendo o reconhecimento dos direitos e o apoio aos EES;
 - A articulação com a Frente Parlamentar de EcoSol como estratégia de relação com o Congresso Nacional;
 - Ampliação do diálogo com o governo federal, além da articulação com outros ministérios, para manutenção de conquistas, acesso a fundos e contratos governamentais, além da possibilidade de ampliar as ações de EcoSol para um maior número de territórios, municípios, estados.
- d) A formulação de referenciais teóricos, políticos e pedagógicos que orientam as práticas educativas na EcoSol, com destaque para:
- A consolidação dos princípios de sustentabilidade, solidariedade, autogestão, diversidade cultural, partilha e diálogo de saberes, a valorização do trabalho, dos trabalhadores e trabalhadoras como sujeitos; a defesa da equidade étnico-racial, de geração e de gênero e dos demais valores da EcoSol como elementos fundantes dos processos de construção do bem-viver;
 - O acúmulo de saberes próprios da EcoSol nos mais diversos campos da produção, comercialização solidária, consumo ético, formação, assessoramento técnico e finanças solidárias, entre outros, numa perspectiva que articula o saber e o poder popular com base nos processos de educação popular;
 - O reconhecimento e o respeito aos diversos saberes dos jovens, das mulheres, dos povos e comunidades tradicionais, das religiosidades e orientações sexuais;

- A Educação Popular como referência e prática concreta de processos educativos junto aos movimentos sociais e do diálogo com as políticas de educação (Educação de Jovens e Adultos, Educação no Campo, PRONATEC, Incubadoras de EcoSol nas instituições de ensino superior etc.);
- As parcerias com universidades e a existência de cursos e projetos de extensão e pesquisa universitária, especialização, mestrado e doutorado voltados para a EcoSol;
- Os processos de formação política que ocorrem nos intercâmbios, seminários, conferências e plenárias da EcoSol.

Nas **oportunidades** identificadas para o fortalecimento da EcoSol estão:

- a) Os avanços na implantação de políticas e instrumentos para acesso dos EES aos recursos públicos, com destaque para:
 - A conquista de leis municipais e estaduais com previsão de conselhos de gestão, de programas, de fundos públicos e de estruturas locais de fomento à EcoSol;
 - O contexto favorável para aprovação do Projeto de Lei 4685, de 2012, que dispõe sobre a Política Nacional de EcoSol e os EES, cria o Sistema Nacional de Economia Solidária e dá outras providências;
 - As interfaces e a integração das ações de interesse da EcoSol nas esferas municipais, estaduais e no governo federal, com destaque para os programas de desenvolvimento territorial, superação da pobreza extrema, agricultura familiar (PAA, PNAE, PRONAF), educação (PRONATEC, PROEX), trabalho e emprego, resíduos sólidos, promoção da igualdade racial, inclusão, autonomia e emancipação socioeconômica de jovens, mulheres, povos e comunidades tradicionais, catadores, pessoas que sofrem transtorno mental, entre outros;
 - O reconhecimento da EcoSol como componente das prioridades nacionais para a promoção do desenvolvimento regional e territorial sustentável, conforme previsto no PPA 2012- 2015;
 - A abordagem territorial das políticas públicas para construção do desenvolvimento em bases sustentáveis, favorecendo as estratégias e iniciativas de EcoSol;
 - A manutenção das políticas públicas de EcoSol no governo federal com a reeleição da Presidenta Dilma e os compromissos assumidos na abertura da III Conaes;
 - Os canais e instrumentos de diálogo, participação e controle social envolvendo órgãos de governos e os fóruns de EcoSol;
 - O novo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil e o Decreto sobre da Política de Participação Social.
- b) Ampliação da adesão à EcoSol como estratégia emancipatória, com abertura de diálogos junto a diversos movimentos sociais e culturais, com destaque para:

- A inclusão da EcoSol nas diretrizes e horizontes estratégicos das organizações de mulheres, da juventude, da agroecologia, da segurança alimentar e nutricional, da luta pela terra, de defesa do meio ambiente e culturas populares, entre outros;
 - O surgimento de novas organizações e movimentos sociais que defendem a justiça social, possibilitando ampliação do movimento de EcoSol na interface com outras lutas e outros movimentos, incluindo os da luta sindical, educacional e ambiental na perspectiva da construção de uma cultura do bem viver na sociedade;
 - Fortalecimento das organizações da EcoSol, do FBES, dos fóruns estaduais, regionais e locais, das centrais e uniões de empreendimentos, das redes de cooperação, entre outros;
 - A existência de meios de comunicação social e de canais públicos de comunicação que podem favorecer a divulgação da EcoSol e dos produtos e serviços dos EES;
 - O surgimento de uma cultura de desenvolvimento sustentável, com crescente conscientização da população através da discussão das questões ambientais e de redução das desigualdades;
 - A mobilização social pela construção da Política Nacional de Educação Popular e suas possibilidades de interface com a EcoSol;
 - O protagonismo de grupos historicamente excluídos como juventude, mulheres, quilombolas e outros povos e comunidades tradicionais nas práticas da EcoSol, através de políticas públicas que fortalecem a cultura e o território.
- c) A conquista de alternativas de melhoria da produção sustentável e de sua comercialização, com destaque para a consolidação e ampliação de espaços de comercialização dos produtos e serviços da EcoSol, bem como a inserção de seus produtos nos processos de compras governamentais.

As **fraquezas** da EcoSol que precisam ser superadas são:

- a) Não dispõe ainda de suficiente força política para criar um ambiente institucional adequado à expansão das suas potencialidades:
- Ausência do marco legal que garanta devido reconhecimento dos EES, a implementação do Sistema Nacional de Economia Solidária e do Fundo Nacional de Economia Solidária;
 - Inexistência da figura jurídica de EES, garantindo regulamentação e tributação adequadas à realidade, respeitando especificidades, e assegurando seu acesso aos direitos da previdência social;
 - Não consolidação das políticas de governo em políticas públicas de Estado e insuficiência de estratégias para o desenvolvimento territorial sustentável e solidário;
 - Permanência de práticas políticas caracterizadas pelo tecnicismo burocrático que promove a homogeneização das políticas públicas, desconsiderando territorialidades, além de práticas

assistencialistas que desconstruem a noção de conquista de direitos, submetendo a população à vontade política dos governos e partidos políticos;

- Fragmentação e insuficiência de parceria governamental e de comunicação entre esferas e setores do governo, dificultando a integração e a promoção da intersectorialidade na execução das políticas públicas de EcoSol e na aplicação dos recursos financeiros a ela destinados;
 - Deficiência na comunicação entre governos nacional, estaduais e municipais com os fóruns e redes de EcoSol, resultado em programas e projetos que não contribuem efetivamente para o desenvolvimento dos EES, a exemplo da construção de ações do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec) com as organizações do Sistema S (Sebrae, Senai, Senac, Senar, SESCOOP etc.) que passaram a atuar na formação de trabalhadores/as dos EES, sem considerar a dimensão da formação política cidadã e sem diálogo prático com suas demandas específicas;
 - As inúmeras barreiras que dificultam o acesso direto aos recursos públicos pelos EES, a exemplo dos editais de seleção pública com regras e condições que limitam a participação dos EES das regiões e territórios mais pobres do país;
 - Despreparo de gestores públicos estaduais e municipais para os processos de implantação de projetos voltados para a EcoSol, seja por desconhecimento ou pouca clareza quanto ao tema, falta de entendimento sobre seus processos e princípios como ferramentas de desenvolvimento local, seja pela alta rotatividade dos gestores em função de mudanças de gestão;
 - Dificuldade de inclusão da juventude na EcoSol, em especial pelo pouco acesso dos mesmos às políticas públicas.
- b) As políticas públicas de EcoSol não são suficientes para atender, em larga escala, as demandas dos EES:
- Dificuldade de acesso à formalização dos EES, sobretudo para aqueles que optam pela forma cooperativa, tendo em vista as barreiras legais de registro, os custos de manutenção e as obrigações fiscais que asfixiam aquelas iniciativas desde a sua origem;
 - Insuficiência de políticas públicas permanentes de incentivo à EcoSol, em especial no campo da comercialização solidária, com certificação dos seus produtos e serviços, acesso aos mercados institucionais, espaços adequados e logística para a produção e comercialização pelos EES urbanos e rurais;
 - Dificuldade em atender às exigências e critérios da vigilância sanitária e de outros sistemas de certificação, alvará, licenciamento etc., o que inviabiliza a expansão das atividades dos EES;

- Ausência de instrumentos públicos de assistência técnica continuada e de entidades de apoio e fomento que tenham por base processos pedagógicos adequados aos EES e que garantam o empoderamento e a efetividade da sua gestão;
 - Pouco investimento em relação às demandas existentes de capacitação e pesquisa para produção e gestão, visando à melhoria da qualidade dos produtos e serviços dos EES;
 - Dificuldade de internalização da EcoSol na educação formal, no currículo escolar em todos os níveis, referenciada nos princípios e práticas da educação popular;
 - Dificuldade de acesso ao crédito com condições adequadas à realidade dos EES, em especial nos grupos de mulheres que seguem mais empobrecidos, que possam impulsionar suas atividades de produção e de prestação de serviços, gerando trabalho e renda aos seus associados;
 - Investimento insuficiente nas finanças solidárias (cooperativas de crédito solidário, bancos comunitários de desenvolvimento, fundos solidários) nos territórios.
- c) As dificuldades internas da sua organização social e política como movimento social e articulação com os demais movimentos:
- Inexistência de fóruns de EcoSol em alguns territórios e/ou fragilidade de fóruns existentes, além de pouca integração com outros movimentos populares e sociais organizados;
 - Carência de apoio à organização do movimento para exercer seu papel de animação, planejamento, controle e gestão de políticas públicas para a EcoSol;
 - Fragilidade da relação com o Congresso Nacional e das estratégias de enfrentamento das bancadas oponentes às bandeiras da EcoSol;
 - Falta de identidade e dificuldades na linguagem, com a coexistência de perspectivas diversas que se confundem, por exemplo, economia verde, economia criativa, dentre outras;
 - Falta de real compreensão da EcoSol e da autogestão, gerando baixo comprometimento e compromisso de alguns gestores e de lideranças dos EES, além de dependência cultural do paternalismo com persistência de comportamentos individualistas e desagregadores;
 - Pouca divulgação da EcoSol junto aos canais de comunicação popular e junto à mídia de grande porte para expandir o conhecimento e a adesão da sociedade;
 - Os EES se apresentam muitas vezes desorganizados, com deficiências na gestão interna e com pouco poder político e de articulação;
 - Há concentração de EES em determinados setores econômicos, o que não favorece a inserção dos mesmos em outros mercados e a incorporação de novas tecnologias;

- Pouco investimento na formação estruturada e continuada, contextualizada nos princípios da EcoSol, direcionada às assessorias, aos gestores públicos e internamente aos EES, considerando inclusive a baixa escolaridade dos trabalhadores e trabalhadoras da EcoSol;
- Formação política dos militantes da EcoSol fragilizada em relação à consciência de classe, gênero e raça, o que é insuficiente para formar uma militância crítica e politizada;
- Presença de práticas de assessoramento técnico fora da lógica e dos princípios da EcoSol, inclusive com a existência de relações contraditórias e inadequadas entre EES e EAF.

E, por fim, o que **ameaça** a expansão e fortalecimento da EcoSol no Brasil:

- a) A hegemonia do sistema capitalista que favorece o acúmulo de capital, gerando crescimento econômico sem desenvolvimento social, sendo contrário aos princípios da EcoSol, e que limitam a expansão de seus empreendimentos, com destaque para:
 - O monopólio produtivo do setor empresarial com base em incentivos creditícios, fiscais e de concessões que ampliam a capacidade de concorrência das grandes empresas, enquanto que para os EES inexistem incentivos econômico com investimentos de capital, além da permanência de altas cargas tributárias e das dificuldades de logística para armazenamento e escoamento da produção;
 - A produção industrial em larga escala, baseada na exploração da mão de obra, com forte presença de atravessadores e a predominância do consumo inconsciente e do consumismo estimulados pela mídia;
 - Avanço do agronegócio, do latifúndio e da monocultura no campo, com reconcentração de terras, compra de terras por estrangeiros, bem como o amplo uso de agrotóxicos que envenenam as terras, os trabalhadores e os consumidores;
 - As condições de trabalho precarizado, com elevadas jornadas de trabalho que impõem limites aos trabalhadores e trabalhadoras para participarem dos espaços de formação em EcoSol.
- b) Um contexto político marcado ainda pelas políticas neoliberais, com seus aparatos ideológicos conduzidos por forças conservadoras da sociedade que têm poder de repressão, criminalização, cooptação e degeneração das estratégias e alternativas sociais emancipatórias, a exemplo da EcoSol, com as seguintes ameaças:
 - Não priorização da EcoSol na agenda central do governo, enquanto instrumento de promoção do desenvolvimento sustentável e solidário;
 - Incentivo ao empreendedorismo com foco no microempreendedor individual e na micro e pequena empresa, em detrimento das iniciativas coletivas autogestionárias;

- Baixo reconhecimento da sociedade em relação aos princípios da EcoSol e ao valor solidário dos seus produtos e serviços;
- Ajustes fiscais como reação à crise mundial, que podem afetar diretamente a EcoSol com impactos na redução das políticas públicas;
- A conjuntura política apresenta uma onda conservadora, apoiada pela grande mídia e com reflexos no Congresso Nacional, com perfil e composição mais reacionária, conservadora e insensível, ameaçando retroceder nas conquistas de direitos humanos e sociais;
- Ausência, no debate do legislativo, de questões como a reforma política e o marco regulatório das organizações da sociedade civil, que limitam os avanços e a participação nas políticas públicas de EcoSol;
- Criminalização das ações e das reivindicações dos movimentos sociais;
- Dificuldade de reconhecimento e desinteresse de parte do poder público pelas práticas e políticas da EcoSol, seja pela inoperância burocrática, pelo desinteresse, pelo descumprimento de políticas nacionais – a exemplo da Política Nacional de Resíduos Sólidos – seja pela descrença política e ideológica, bem como pela ausência do marco legal e ampliação das políticas públicas para os EES;
- A influência da mídia na disputa de modelo de sociedade, no direcionamento das políticas públicas e na ameaça aos direitos das minorias.

Como geralmente acontece, a matriz de análise FOFA foi usada nesse planejamento por ser clássica, identificada como uma ferramenta simples, de fácil leitura. Mas o fator positivo da ferramenta também traz a sua sombra a superficialidade e a confusão na visão.

No PNES, após elencar as listas de cada quadrante, passa-se a visão de futuro, diretrizes, metas e prioridades temáticas, com os eixos de “Produção, Comercialização e Consumo Solidários”, “Financiamento: Crédito e Finanças Solidárias”; “Educação e Autogestão”; e “Ambiente Institucional”.

Claramente, pelo menos um elemento de superficialidade e um elemento de confusão saltam aos olhos. Ao espelhar FORÇAS e FRAQUEZAS, este dito no plano que a existência do movimento da EcoSol de base popular (que constrói alternativas para uma estratégia nacional de desenvolvimento sustentável) é uma força, todavia ele mesmo tem dificuldades internas de organização social e política (como movimento social) e externas de articulação com os demais movimentos. É próprio do debate admitir que existem dezenas de argumentos importantes para justificar a “POTÊNCIA” do movimento da EcoSol – de apresentar alternativa para uma estratégia nacional de desenvolvimento sustentável – convivendo com a “IMPOTÊNCIA” na superação de dificuldades internas de organização social e política. É possível explicar, por exemplo, que este elemento não foi debatido em

função do formato da conferência. Mas não é aceitável que isso continue sem ser debatido, aprofundado, encarado. Porque não adianta “ver o processo” e não “ler o processo”, respeitando aquilo que se desdobra e emerge à medida que ocorre a transformação da aprendizagem.

Há também um elemento claro de confusão entre ambiente externo e interno. Na matriz de análise FOFA, usada no campo empresarial para iniciar um processo de planejamento estratégico, as oportunidades e ameaças são situações externas à organização-empresa, coisas que podem acontecer e afetar (positiva ou negativamente) no negócio. Estes fenômenos, normalmente, estão fora do controle da organização-empresa, mas existe a chance de eles acontecerem. Oportunidades são muito parecidas com sonhos do tipo “se isso acontecer, vai ser muito bom”. E, embora elas estejam fora de controle, deve haver uma preparação mínima para o caso dela ocorrer.

Na aplicação da matriz de análise ao campo da EcoSol, quem são as organizações de referência? EES? Fóruns de EcoSol? Poder Público? O que é externo e o que é interno a cada um deles pode ser bem diferente (quando não, totalmente diferente). Aqueles interessados em ver o processo dirão que questões como essa são tecnicistas. Na nossa visão, planejar a Economia Solidária sem ler os diferentes processos, com paciência, compreensão e respeito, apenas nos ajuda a criar “agrupamentos sociais repressivos, opressivos e desvirtuados por natureza” (KAPLAN, 2005).

O PNES 2015-2019 estabeleceu metas a serem alcançadas por todos e todas que estão no campo da EcoSol, mas que, de maneira subjetiva, aplicam-se como orientação às atividades governamentais, na execução da política pública.

- Apoiar e fortalecer 20 (vinte) mil EES com estruturação dos processos de produção, comercialização e consumo sustentáveis e solidários.
- Fomentar organização em redes de cooperação de 4 (quatro) mil EES visando adensamento e verticalização da produção, comercialização e consumo.
- Fomentar participação de 80 (oitenta) mil mulheres em EES por meio do acesso a conhecimentos, às finanças solidárias e aos instrumentos e mecanismos de estruturação da produção, comercialização e consumo.
- Fomentar e fortalecer 300 (trezentos) EES, compostos majoritariamente por jovens, por meio do acesso a conhecimentos, às finanças solidárias, e aos instrumentos e mecanismos de estruturação da produção, comercialização e consumo.
- Fomentar e fortalecer 1 (um) mil cooperativas, associações e redes de cooperação de catadores de materiais recicláveis para atuação na coleta seletiva e na cadeia produtiva da reciclagem.
- Fomentar e fortalecer EES e cooperativas sociais integrados por 10 (dez) mil pessoas em desvantagem social.

- Fomentar 2 (duas) mil iniciativas de finanças solidárias com Bancos Comunitários de Desenvolvimento, Fundos Solidários e Cooperativas de Crédito Solidário na promoção da dinamização econômica territorial.
- Promover formação de 200 (duzentas) mil pessoas em EcoSol, contemplando necessidades dos EES, EAFs e gestores públicos.
- Implantar o Sistema Público de Economia Solidária, conforme previsto no PL 4685/2012, para promover integração e articulação das políticas públicas de EcoSol nos municípios, estados e União; a efetiva participação das organizações da sociedade civil; a articulação intersetorial com as demais políticas; com fundos públicos de financiamento dos programas, projetos e ações de fomento e linhas de crédito específicas para o fortalecimento dos empreendimentos econômicos solidários.

Pelas metas (e também a partir das prioridades temáticas) é possível compreender que o planejamento nacional de Economia Solidária diz respeito a uma organização de referência: o poder público.

Na parte que trata da gestão do plano, o documento destaca que ele é a “materialização de um trabalho coletivo”, constituindo-se como instrumento fundamental para orientação, monitoramento e avaliação da política pública. Se olharmos novamente para o seu diagnóstico e análise de contexto (matriz de análise FOFA), qual a primeira ideia que nos ocorre?

Em sua defesa, o Plano atesta que a concretização de suas metas e linhas de ação – “construídas coletivamente entre sociedade civil e governo federal” – envolve um grande desafio de articulação, com diversos órgãos e setores do governo e da sociedade, nos diferentes níveis federativos. A isso ele atribui a ideia de “complexidade” na implementação, o que requer cuidado e atenção na realização do monitoramento, “que permita não só a prestação de contas à sociedade do seu processo de execução, mas também a correção de rumos e estratégias para obtenção dos resultados almejados”.

Para desvendar o processo de construção do plano de desenvolvimento previsto nesse projeto, assumimos o desafio de elaborar planejamentos com a maior participação possível, percorrer o curso histórico da “conquista de um projeto de desenvolvimento”, tal como pensado por Pedro Demo (1991), “formulado e realizado por sujeitos sociais capazes de produzir e participar. Emancipação não pode provir de fora, pois é construção dos próprios interessados, o que coloca desde já a importância da cidadania”. Outros sujeitos precisavam conquistar seu próprio projeto de desenvolvimento.

3.2. O PLANEJAMENTO NAS FINANÇAS SOLIDÁRIAS

O campo da Economia Solidária habituou-se na última década a enxergar um cenário e a pensar de forma linear, fortalecida que estava dentro de uma cadeia de cuidado, apoio e fomento que incluía as universidades, as organizações de apoio e fomento e o poder público, interessado no seu desenvolvimento. De alguma maneira, nesse período acreditamos que o crescimento deveria se aplicar ao nosso campo, que era a nossa vez, a vez de fazer a outra economia.

Em dezembro de 2012, prestes a completar dez (10) anos de FBES e de SENAES, foi realizada a V Plenária Nacional de EcoSol, o movimento propôs que os movimentos sociais construíssem conosco “o viver e trabalhar nos princípios da autogestão, da democracia e da solidariedade, construindo uma nova cultura política, repartindo resultados, organizando EES, redes e cadeias de produção, comercialização e consumo, bancos comunitários, fundos rotativos solidários, clubes de troca, centrais e pontos fixos de comercialização, feiras de produtos e serviços, processos educativos baseados na pedagogia da autogestão, entre tantas outras coisas” (CARTA POLÍTICA DA V PLENARIA, 2012).

Um chamado à sociedade para (em 2013, ano seguinte) fazer diferente, construindo uma nova cultura e repartindo resultados. Acreditava-se que o próximo ano seria melhor do que aquele que estava acabando. Para tanto, encaminhava-se ao Estado brasileiro, em suas diferentes esferas, as sugestões:

- Que a EcoSol se tornasse política de Estado (e não de governo), através da criação do Ministério da Economia Solidária e de secretarias municipais e estaduais de EcoSol, o que garantiria o direito ao trabalho associado;
- Criação de leis que instituassem a política pública de EcoSol em todas as esferas de governo, em especial a Lei Geral da EcoSol que já está em tramitação no congresso, PL 4685/2012;
- Criação de centros públicos de referência em EcoSol que promovam processos de educação, finanças, comercialização de produtos e serviços e consumo consciente dos EES;
- Criação de espaços para controle social e para o acompanhamento da elaboração de Planos Plurianuais e Orçamentos Públicos, respeitando a dinâmica territorial e monitoramento dos projetos desenvolvidos;
- Desburocratização da relação do estado com os EES no acesso às políticas públicas e às compras governamentais, como o PAA, a PNAE, banco de alimentos, restaurantes populares, cozinhas comunitárias, entre outros, inclusive ampliando as leis que designam o percentual de compra de produtos da EcoSol pelos órgãos públicos;
- Inserção da EcoSol como modelo de desenvolvimento na educação formal;
- Garantia de recursos e estrutura para realização de processos continuados de educação em EcoSol, como definido na I Conferência Temática de Formação e Assessoria Técnica, realizada em 2010;

- Que os órgãos de fomento à pesquisa, ciência e tecnologia devam reconhecer a importância e financiar a construção do conhecimento e de tecnologias sociais em EcoSol valorizando o saber local;
- Fortalecimento do Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário e garantia de uma tributação diferenciada para EcoSol e fortalecimento de moedas sociais;
- Divulgação dos produtos e serviços da EcoSol nas rádios, TVs, jornais e nos meios de comunicação em geral, principalmente nos espaços estatais das mídias;
- Fortalecimento de políticas públicas de coleta seletiva com protagonismo dos catadores de materiais recicláveis para termos melhor relação com a natureza e a educação da sociedade para a cultura da reciclagem e do reaproveitamento;
- Uma reforma política ampla com financiamento público de campanha e participação popular;
- Criação de fundos públicos específicos em apoio e fortalecimento aos empreendimentos;
- Implantação de políticas públicas, organizadas a partir do território, que fortaleçam EES, priorizando o apoio ao seu financiamento, a comercialização solidária e o estímulo à sua organização em redes e cadeias econômico-solidárias.

A longa lista era completada, a seguir, por algumas sugestões à sociedade brasileira, a fim de reafirmar preocupações e pedir apoio para o movimento EcoSol:

- nas campanhas e práticas de consumo responsável;
- na vigilância e denúncia da exploração de uma pessoa por outra;
- na divulgação das práticas de EcoSol;
- na aproximação e conhecimento sobre práticas de trabalho associado que valorizam uma relação mais próxima das pessoas com o meio ambiente;
- na participação e engajamento na luta da EcoSol em cada território, no dia-a-dia dos diversos homens e mulheres da cidade e do campo.

Não foi à toa que o tema do financiamento se apresentou nas sugestões de maneira recorrente. A EcoSol como direito de produzir e viver de forma associativa e sustentável demanda investimento do poder público para a sua efetivação. Mas esse é apenas um dos aspectos do tema “financiamento” e o seu impacto nas finanças solidárias. Antes de passar diretamente para os detalhes, vale fazer uma ressalva importante: finanças solidárias e financiamento são coisas diferentes. Parece óbvio dizer isso, mas não é.

Financiamento diz respeito à garantia e ao acesso aos recursos para a execução de uma ação. Por exemplo: como a EcoSol é uma política pública, o financiamento (também público) deve ser garantido para, entre outras coisas, o fomento à produção, aquisição de equipamentos e infraestrutura, formação e assessoria técnica. Quando o financiamento é assegurado, o recurso chega às mãos

dos empreendimentos, mas não necessariamente faz girar o ciclo das finanças solidárias.

Deparamo-nos mais de uma vez, ao longo da execução do projeto, com a confusão entre os campos. Os fundos solidários foram tomados, algumas vezes, como paralelos de fundos públicos para financiamento, e apenas a sua função instrumental é vista nesses casos. Fundos Solidários financiam iniciativas, mas são, definitivamente, mais complexos.

Nos documentos estruturantes do movimento EcoSol um aprofundamento do assunto cairia bem. Isso porque não encontramos (nos EES) a ideia viva de que o financiamento sim, é importante, mas só é efetivo quando ele fortalece processos circulares de investimento dos recursos. É exatamente aqui que o argumento da linearidade está presente:

- 1) foram demandados investimentos e acesso ao crédito na fé de que – uma vez estabelecidos o compromisso e a política – esse financiamento seria sempre constante e crescente;
- 2) admitindo a constância e o crescimento, seria possível aplicar hoje na infraestrutura e na formação, amanhã nos equipamentos e na assessoria técnica, e daí por diante. Este ano se faz a qualificação da produção, no próximo ano, com o próximo edital, aplica-se na promoção de oportunidades de comercialização;
- 3) garantindo recursos constantes e crescentes, só seria preciso definir os “operadores”: bancos comunitários de desenvolvimento, cooperativas de crédito solidário e fundos solidários.

O plano para as finanças solidárias era organizar, em âmbito nacional, um Sistema de Finanças Solidárias com regulação própria, garantindo ambiente institucional para seu desenvolvimento e tendo como principal objetivo a dinamização das economias nos territórios.

Entre as linhas de ação para o fortalecimento do Sistema estão:

- Incluir no marco legal da EcoSol nas esferas federal, estadual, distrital e municipal o reconhecimento das iniciativas de finanças solidárias como *órgão de financiamento* dos EES.
- Aprovação de marco legal que reconheça os fundos solidários e bancos comunitários, bem como, o aprimoramento da legislação e regulação sobre as cooperativas de crédito.
- Criação e fortalecimento de Câmara de Compensação Territorial (fundo garantidor), a ser aplicada como capital de trabalho de fundos solidários, bancos comunitários, cooperativas de crédito, microcrédito solidário, moedas sociais e outros instrumentos de finanças solidárias, tendo como fontes: Tesouro Federal, Municipal, Estadual, Banco do Brasil, BNDES, Caixa Econômica, bancos regionais, bancos privados, BID, agências de cooperação

internacional, doações voluntárias, royalties, entre outras organizações, que sejam administrados por representantes das redes de fundos solidários, de bancos comunitários e outras que venham a surgir no campo das finanças solidárias.

- Orientação nacional para que todos os estados e municípios estimulem as finanças solidárias, como forma de facilitar o acesso ao crédito para os grupos mais vulneráveis.
- Criação de um fundo nacional para as finanças solidárias (fundos solidários, cooperativas de crédito e bancos comunitários), garantindo um percentual do PIB.
- Implantação/fortalecimento e incentivo para capacitação em iniciativas de finanças solidárias como: Bancos Comunitários, Cooperativas de Crédito, Clubes de Trocas e Fundos Solidários.
- Criação de Fundos Solidários nos âmbitos comunitário, municipal, territorial, garantindo a sua capitalização com recursos provenientes de royalties, receitas públicas proporcionais à receita do Município e do Estado, FPM e FPE, geridos com a participação da sociedade civil, garantido a efetiva participação dos empreendimentos, tendo em vista o fortalecimento dos grupos existentes.
- Apoio às iniciativas de finanças solidárias para elaboração e implementação de ações de educação financeira, como parte integrante da política nacional de educação em EcoSol.
- Fomento à criação e/ou fortalecimento de bancos comunitários, cooperativas de crédito e fundos solidários como *instrumentos estratégicos* na organização das finanças solidárias nos territórios.

Quando se lê cada uma das linhas e o objetivo principal do planejamento das finanças solidárias, fica fácil concluir que Fundos Solidários são EES criados para operar recursos reservados e destinados à efetivação da política pública de EcoSol. Mas não é exatamente isso. Cada uma das afirmações (contidas nas linhas de ação) pode valer de forma diferente para bancos, cooperativas e fundos. Uma a uma, as iniciativas carregam complexidades muito específicas e esse personagem de “instrumento” não veste bem todas as experiências de fundos.

No início, acreditou-se que isso tinha relação com o tamanho dos EES. Assim, quando não era possível encaixar a personagem na iniciativa, ficava a questão: é fundo solidário? Será que a maioria dos fundos são fundo de caixa para giro, fundo de manutenção? Eles são pequenos, movimentam recursos mínimos, não é possível nem distinguir EES produtivo de EES de finanças. A encruzilhada do conceito surgiu logo nas fases iniciais do projeto, nas primeiras reuniões de PMAS (Planejamento, Monitoramento, Avaliação e Sistematização).

No diagnóstico de forças, oportunidades, fraquezas e ameaças, o cenário se revelou preocupante: poucas experiências no Centro-Oeste têm potencial para prestar serviços de finanças solidárias sem colocar em risco a sua própria sustentabilidade. Optou-se por dar um passo a mais na FOFA e caminhar para a análise sobre como forças e fraquezas dos EES estavam influenciando a chance das

oportunidades ou ameaças acontecerem. Avançar para a “FOFA cruzada” seria o principal determinante para a estruturação dos planos de ação e para colocar em movimento as estratégias.

Para avançar na FOFA cruzada, partiu-se da análise de como os fatores internos influenciam as chances dos fatores externos de se concretizarem. Partindo daí quatro (4) tipos de estratégia puderam ser pensadas de acordo com o cruzamento dos quadrantes da planilha de análise.

Ao combinar os pontos fortes com oportunidades (SO, ou seja, *Strengths x Opportunities*), começamos a trabalhar com uma estratégia “**ofensiva**”. O exercício foi analisar o quanto uma força ajuda na possibilidade de uma oportunidade acontecer. A ofensiva pensada visava contornar uma máxima mencionada no início do projeto do “fundo sem fundo”. Estávamos, os 30 fundos, conectados regionalmente; dialogávamos sobre planos de desenvolvimento; mobilizávamos uma diversidade de recursos (monetários e não monetários), ainda que em baixa escala. No radar das finanças solidárias estavam algumas oportunidades concretas de captação de recursos, com prêmios, editais e ações integradas. Era preciso combinar forças para captar recursos como estratégia ofensiva.

Cada nova oportunidade de captação de recursos passou a ser trabalhada como chance estratégica de cooperarmos para mobilizar recursos em bloco. A melhor tática era não competir, planejar o uso dos recursos em um ciclo de autofinanciamento. Aproximadamente R\$ 600 mil foram mobilizados nessa estratégia ao longo de um ano e meio do projeto que, inicialmente, não considerava o cenário de capitalização dos EES na ponta.

Ao combinar os pontos fortes com ameaças (SW - *Strengths x Weaknesses*), começamos a trabalhar com uma estratégia de “**confronto**”. Aqui, era essencial pensar como as forças dos EES com Fundos Solidários poderiam minimizar a chance de as ameaças ocorrerem. A principal ameaça era o desajustamento do conceito padrão adotado. A nosso favor, a diversidade de fundos de sementes, de nascentes, de material reciclável, que não encaixavam no formato endurecido do fundo solidário prestador de serviços de crédito, operador de recursos públicos. A diversidade deveria abrir a ideia inicial e expandir o plano conceitual em direções variadas – por isso se buscou afinidades filosóficas com os ensaios sobre a dívida (sociologia, economia, antropologia) e com as práticas agroecológicas, com a agricultura sintrópica e com os sistemas de cultivo agroflorestal (SAF).

Hoje está muito fortalecida na textura dos planos de desenvolvimento a ideia de que os fundos solidários são estratégias complexas de organização, integração, equilíbrio e preservação das finanças, presentes tanto no micro quanto no macro sistema. Quando a potência das finanças solidárias está concentrada, exclusivamente, na realização de operações financeiras ou de crédito, toda a diversidade de relações de troca (de sementes, de saberes, de dons e de dinheiro) é empobrecida ou descartada (com certo desprezo em alguns momentos, ou para alcançar uma simplificação funcional em outros). Podem existir centenas de

operações financeiras nas cooperativas de crédito e nos bancos comunitários. Todas elas serão, entretanto, operações envolvendo dinheiro. Compreendendo o contexto e propondo se manter completo em sua complexidade, o Projeto idealizou os planos de desenvolvimento como tentativa de manter os fundos solidários navegando com a cabeça fora da água – uma parte dentro e outra fora da curva.

Ao costurar os pontos fracos com as oportunidades (WO - *Weaknesses x Opportunities*), começamos a trabalhar com uma estratégia de “**reforço**”. Era necessário pensar em como diminuir os impactos das fraquezas dos EES sobre as chances de uma possível oportunidade ocorrer: a tática deveria reforçar pontos fracos para impedir consequências negativas no ambiente externo.

O campo de reforço dos EES atendidos pelo Projeto tinha relação direta com o que chamamos de “competência produtiva”, ou a capacidade de qualificar seus processos de trabalho de maneira gradual, aprofundando a autogestão das finanças, ampliando a sustentabilidade e reduzindo a instabilidade em relação ao ambiente externo. Competência produtiva envolve mais aspectos do que o próprio nome pode, a princípio, sugerir – a competência da produção. A ela se relaciona, amplamente, um especial olhar sobre a organização da instituição, as relações públicas (comerciais, solidárias, cooperativas) e a prática da comunicação.

Ao combinar os pontos fracos e as ameaças (WT - *Weaknesses x Threats*), começamos a trabalhar com uma estratégia de “**defesa**”. Tradicionalmente, é aqui onde estão os pontos críticos, com perdas amplas e impactos bastante negativos. Mas a estratégia defensiva é construída para minimizar a chance de uma fraqueza fazer com que uma ameaça se torne realidade.

Dois pontos fracos chamam particular atenção na lista consolidada durante a III Conaas: a) os EES se apresentam muitas vezes desorganizados, com deficiências na gestão interna e com pouco poder político e de articulação; b) há concentração de EES em determinados setores econômicos, o que não favorece a inserção dos mesmos em outros mercados e a incorporação de novas tecnologias. Olhando para eles com atenção, a fim de compreender o processo por trás do fato, parece-nos intrigante que mesmo nos setores econômicos onde há mais concentração de EES seja fácil perceber a desorganização, com deficiências na gestão interna e com pouca capacidade de articulação (interna e externa).

A estratégia de defesa para minimizar estas fraquezas diante da ameaça (concreta) de desconstrução da política pública para os próximos anos é a Rede de Cooperação. Mas do que estamos falando quando pensamos na ideia da Rede de Cooperação? Falamos de uma articulação de grupos solidários, principalmente de consumo, de produção, de finanças e de serviços. O objetivo da Rede (MANCE, 2003) é gerar trabalho e retorno econômico para as pessoas que se envolvem com isso e desejam construir novas relações de produção, melhorar o padrão de consumo e proteger o meio ambiente. Quando o planejamento se organizou como ideia para nós, a principal imagem que sintetizava o contexto era a “comunidade” – e ela estava organizada em torno das relações de produção e consumo.

Em boa parte das articulações locais que trabalhamos, a potência de criação de grupos de consumo era evidente. Potência até um tanto invisível em alguns casos, mas rapidamente compreensível quando abordada de maneira transversal. A estratégia proposta de defesa era organizar o consumo solidário, comprando produtos e serviços da própria rede (quando possível) e organizando a produção para aumentar a diversidade e a circularidade da economia.

A FOFA cruzada tangenciava diversos aspectos da EcoSol, muito além da característica endurecida das finanças solidárias (de prestação de serviços de finanças). Mesmo ao falar de forma ampla das estratégias ofensivas (captação de recursos), de reforço (ampliação da competência produtiva) e de defesa (organização de redes de cooperação via grupos de consumo), permanecíamos tratando do papel central das finanças solidárias no entendimento deste fluxo econômico, desde a captação do recurso, passando por todo o processo produtivo e de comercialização até novamente ser investido na própria Rede, para gerar mais EES, oportunidades de trabalho e oferta de novos serviços e produtos. A complexidade dos fundos solidários (a estratégia de confronto) é estar viva e ativa em todos os lugares.

3.3. O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE ARTICULAÇÕES TERRITORIAIS COM BASE NAS FINANÇAS SOLIDÁRIAS

O trabalho de planejamento como pensado inicialmente no Projeto estava pautado pela elaboração de oito (8) Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Na literatura, um PDI é um documento no qual se definem a missão da organização e as estratégias para atingir suas metas e objetivos. Frequentemente, os planos são instrumentos usados por instituições de ensino superior e abrangem um ciclo de cinco (5) anos, contemplando o cronograma e a metodologia de implementação dos objetivos, metas e ações.

Esta estrutura se orienta pela manutenção da qualidade, pelo orçamento disponível e pela coerência histórica. Deverá apresentar, ainda, um quadro-resumo contendo a relação dos principais indicadores de desempenho, que possibilite comparar, para cada um, a situação atual e a futura.

Isoladamente, o termo “Desenvolvimento Institucional” propõe, à primeira vista, um retorno ao “velho” conceito de Desenvolvimento Organizacional (DO), bastante utilizado por analistas e consultores de organizações, especialmente aqueles ligados às ciências comportamentais. A formulação envolve uma coleção de técnicas e métodos com o intuito de se “transformar” o comportamento de uma organização – ou empreendimento, no nosso caso – no todo ou em partes. Em outras palavras, o que se propõe é a mudança na maneira como colaboradores e colaboradoras trabalham e se relacionam, na estrutura da organização e também na tecnologia utilizada.

O desenvolvimento institucional, entretanto, refere-se à busca por uma “estratégia normativa”, ampla, de reeducação, com o propósito de tocar os sistemas de crenças, valores e atitudes do empreendimento e de colaboradores(as), de maneira que se possa promover a adaptação necessária, o melhor ajuste ao ritmo de mudanças, em particular as tecnológicas, mas também às transformações que ocorrem no ambiente e na sociedade.

Com isso em mente, partimos para o estudo do percurso e construímos um plano de trabalho, com ciclos de monitoramento e avaliação para possíveis correções de percurso. Olhando para o Plano de Desenvolvimento como meta, debatemos ações de aprendizado, dentro de uma metodologia denominada PMAS (Planejamento, Monitoramento, Avaliação e Sistematização).

Nesta intenção, o ponto de partida reuniu a definição de quatro (4) fases, a estruturação cronológica e as linhas orientadoras. A 1ª fase era de preparação da equipe: com articulação de parcerias, nivelamento da compreensão do projeto para a equipe e para o conselho gestor. A 2ª fase era de aproximação, com visitas para assessoria técnica e apoio aos EES, oficinas para aprofundamento da formação e continuidade da pesquisa de situação.

O campo amplo do diagnóstico e percepção do vivido provocou, muitas vezes, a sensação de “algo que não fecha” ou de “caminho sem rumo certo”. Aquilo que trazemos como conceitos e expectativas moldam a esperança de um processo “limpo”, que nem sempre se mostra real. As primeiras rodadas de visita foram particularmente intensas nesse aspecto.

No primeiro ciclo de monitoramento, as dúvidas se mostraram imensas. As distâncias espaciais eram difíceis de percorrer e as diversidades conceituais pareciam impossíveis de convergir. Sustentar a pergunta sem se precipitar na resposta mais fácil foi o exercício mais árduo. E a pergunta era: nós já sabemos o que é um Fundo Solidário?

A 3ª fase já apontava para a necessidade de estruturação e finalização dos planos de desenvolvimento, com novas visitas para validação e ajustes da proposta. Nela ocorreriam os intercâmbios e mais duas rodadas de oficinas, intercaladas com visitas de assessoria. Até a 4ª fase, que foi pensada como sequência do clímax, com eventos de fechamento e avaliação final.

O PMAS foi apresentado para empreendimentos e organizações parceiras na primeira fase. Seu formato em árvore era o seguinte:

QUADRO PMAS

■ 1ª FASE - PREPARAÇÃO DA EQUIPE

- Articulação de Parcerias
 - a) *Nacionais - animar a participação no Comitê Temático de Finanças Solidárias, do Conselho Nacional de EcoSol.*

- b) *Regionais - convidar instituições parceiras com atuação regional (com projetos em execução no campo da EcoSol, agroecologia, educação popular, entre outros).*
- c) *Estaduais – convidar instituições e movimentos que atuam como ponto de apoio para os agentes locais.*
- 1º Encontro com Agentes Estaduais
 - a) *Primeiro nivelamento do trabalho com equipe estadual, com apoio da parceria local.*
 - b) *Orientação de articuladores e articuladoras estaduais na atualização de informações e no levantamento de demanda sobre os FS a serem acompanhados.*
 - c) *Início da organização do PMAS e da reunião com Con. Gestor político-pedagógico.*
- Lançamento do Projeto e 1ª Reunião do Con. Gestor
 - a) *Início do planejamento de ações e definição de metas para o PMAS.*
 - b) *Orientação das ações da equipe técnica (em articulação com parceiros) e construção de agenda comum, tendo em vista o Desenvolvimento Territorial Solidário e o fortalecimento das ações de EcoSol no Centro-Oeste.*
- Formação dos Agentes para o Trabalho de Campo
 - a) *Capacitação:*
 - (i) *Para atualização e aprofundamento de dados dos fundos (com a Pesquisa-ação);*
 - (ii) *Para mapeamento dos territórios e identidades (com a Cartografia Social);*
 - (iii) *Para construção coletiva de relatos (com as Histórias de Vida).*
 - b) *Agendamento:*
 - (i) *Elaboração de calendário de visitas técnicas.*

■ 2ª FASE - APROXIMAÇÃO, FORMAÇÃO E PESQUISA DE SITUAÇÃO

- Visita técnica para ATUALIZAÇÃO de informações sobre os Fundos (rodada com uma visita em cada fundo, ou 30 visitas, ao todo).
 - a) *Leitura de uma CARTA enviada ao grupo – com apresentação e contextualização do momento da partida do Projeto.*
 - b) *Definição das linhas de trabalho para a etapa de atualização:*
 - (i) *Pergunta orientadora para a(o) agente: o que você já sabe sobre este fundo solidário visitado?*
 - (ii) *O encontro dessa etapa de retomada NÃO É para fazer uma nova pesquisa ou ainda para repetir a pesquisa anterior. A visita vai confirmar INFORMAÇÕES DE CONTEXTO, relacionadas a quatro (4) temas geradores:*
 - * *o NASCIMENTO do fundo;*
 - * *o FUNCIONAMENTO do grupo;*
 - * *as CONQUISTAS dos objetivos anteriormente propostos; e*
 - * *as BARREIRAS que ainda não conseguiram superar na caminhada.*
 - (iii) *As respostas para os temas devem ser obtidas em conversa informal com o coletivo. É importante que estejam presentes - pelo menos - três (3) pessoas do coletivo e que elas não tenham relações de parentesco.*
 - (iv) *BARREIRAS e CONQUISTAS devem ser anotadas nos mapas, onde está situado o Fundo Solidário ou em locais aproximados – os(as) próprios(as) integrantes dos grupos devem anotar, coletivamente, os dados.*
 - (v) *Agentes precisam apresentar o contexto atual da EcoSol e das Finanças Solidárias, tendo em vista a realização da III CONAES, bem como apresentar as metas em desenvolvimento.*
 - (vi) *A 1ª Visita Técnica chama as pessoas também para a 1ª Oficina Territorial, que irá apresentar o projeto na sua dimensão mais completa e irá propiciar o primeiro encontro dos grupos.*

- c) *Sair de cada uma das visitas com uma nova CARTA, escrita à mão mesmo, que será apresentada ao próximo grupo a ser visitado, com a primeira impressão que ficou da visita e uma mensagem de diálogo.*
- **MONITORAMENTO DA ATIVIDADE**
 - a) *Reunião de Equipe - com presença da coordenação, consultoria e agentes estaduais.*
 - (i) *Avaliação das cartas elaboradas, dos mapas e dos relatórios de atividades.*
 - (ii) *Indicação de linhas de trabalho para a Oficina Territorial.*
 - (iii) *Redação de CARTA de mobilização para a Oficina Territorial.*
- **Oficinas Territoriais (1ª rodada).**
 - a) *A Coordenação Executiva e a Pedagógica fazem a apresentação completa do Projeto para os grupos, por estado.*
 - (i) *Abertura e leitura da carta.*
 - b) *Oportunidade para conhecimento mútuo das experiências.*
 - (i) *apresentação detalhada das experiências de fundos locais, através da dinâmica da roda viva (uma pessoa no centro e as demais, em volta, levantando questões exploratórias), a partir de pontos definidos, após considerar pesquisas anteriores e dúvidas ainda presentes sobre funcionamento e sustentabilidade dos fundos.*
 - c) *Debate e identificação das territorialidades que compõem a força, a capacidade defensiva e as vulnerabilidades do estado.*
 - d) *Encaminhamento do exercício para o Tempo-Comunidade: Quais são os DESAFIOS ESTRATÉGICOS atuais do grupo?*
 - (i) *A orientação aos(as) representantes que participaram da oficina deve apontar para o retorno aos grupos e para a provocação de um (ou mais) encontro(s) a fim de debater coletivamente quais os desafios de curto e médio prazo que eles precisam enfrentar para garantir sua existência, funcionamento, crescimento sustentável e capacidade de influência comunitária.*
- **Visita Técnica para ASSESSORIA (1ª rodada)**
 - a) *Leitura da CARTA enviada ao grupo - apresentando a nova fase do processo.*
 - b) *Avanço com as novas perguntas da pesquisa-ação e preparação dos grupos para a 2ª Oficina Territorial.*
 - (i) *as novas perguntas terão como base os campos da GESTÃO (política e financeira) e das RELAÇÕES comunitárias onde os grupos estão inseridos.*
 - c) *O(A) agente também precisará identificar, seja a partir da indicação direta dos grupos, seja pela percepção de questões de fundo, quais são os novos DESAFIOS ESTRATÉGICOS que se colocam no horizonte. O que for indicado neste campo servirá de base ao conteúdo da 2ª Oficina Territorial, ou seja, os grupos indicam os desafios e o Projeto irá buscar soluções para apresentar e discutir no encontro seguinte.*
 - d) *Sair de cada uma das visitas com uma nova CARTA, que será apresentada ao próximo grupo a ser visitado.*
- **Oficinas Territoriais (2ª rodada).**
 - a) *Oficina territorial conduzida exclusivamente pelos agentes estaduais.*
 - (i) *a preparação dos agentes depende do retorno apresentado pela 1ª Visita Técnica para Assessoria, porque serão apresentados caminhos e soluções pesquisadas em experimentações de outros fundos e grupos.*
 - b) *Serão trabalhados os primeiros pontos do Plano de Desenvolvimento (módulos básicos), considerando a separação por tipo de recursos (monetário ou não monetário), por gestão política, por gestão administrativa e por níveis de relações comunitárias.*
 - c) *Encaminhamento do exercício para o Tempo-Comunidade: Com quem podemos CONSTRUIR UMA PARCERIA?*

- (i) *Representantes que participaram da oficina devem retornar aos grupos e provocar um (ou mais) encontro(s) para debater coletivamente quais são os possíveis parceiros, dentro do seu território, que podem ser acionados a partir do seu plano de desenvolvimento. A tarefa é fazer o primeiro contato, pelo menos com um novo parceiro (e indicar para a Coordenação do Projeto).*
- **Visita Técnica para Assessoria (2ª rodada)**
 - a) *Leitura da CARTA enviada ao grupo.*
 - b) *Percepção e descoberta, na etapa, sobre como as soluções apresentadas nas Oficinas (efetivamente) chegaram aos grupos; se elas se adequaram aos primeiros problemas encontrados e se foram bem aceitas.*
 - (i) *A ideia central é: medir a acessibilidade (se ela aconteceu) e a disponibilidade.*
 - c) *A visita também deve colher informações de "segunda escala" para a reunião do Con. Gestor – OBS.: por segunda escala entende-se aquilo que não está diretamente conectado com o campo da EcoSol, mas diz respeito ao campo das negociações interpessoais, das questões silenciadas, das concessões aos caminhos mais curtos.*
 - d) *Sair de cada uma das visitas com uma CARTA a ser encaminhada ao próximo EES.*
- **MONITORAMENTO DA ATIVIDADE**
 - a) *Reunião do Conselho - incluindo a coordenação, consultoria e agentes estaduais.*
 - (i) *Avaliação das cartas, dos mapas e dos relatórios de atividades.*
 - (ii) *Indicação de linhas de trabalho para a Oficina Territorial.*
 - (iii) *Redação de CARTA para a Oficina Territorial.*
- **Oficinas Territoriais (3ª rodada)**
 - a) *Fecha o 1º ciclo levando soluções aos representantes, a partir de todo o debate de avaliação com o Conselho e a Coordenação.*
 - b) *Trabalho a respeito da III CONAES, com as informações relacionadas ao campo das finanças solidárias e do CadSol.*
 - c) *A oficina deve chamar para o Encontro Estadual.*
 - d) *A oficina indicará o início do processo do intercâmbio estadual.*

■ **3ª FASE - ESTRUTURAÇÃO E FINALIZAÇÃO DOS PDS**

- **Encontros Estaduais**
 - a) *Participação de 40 (quarenta) pessoas por evento, com 16 (dezesesseis) horas.*
- **Intercâmbios Estaduais**
 - a) *Observar e sistematizar as trocas de informação (soluções encontradas nas experiências que foram visitadas) com a produção de um boletim da experiência.*
- **Visita Técnica para Assessoria (4ª rodada)**
 - a) *Leitura da CARTA enviada para o grupo.*
 - b) *Entrada no levantamento de dados específicos de cada grupo para a construção dos módulos acessórios do Plano de Desenvolvimento.*
 - (i) *A ideia central é: o que o grupo ainda não consegue resolver para seguir adiante?*
 - c) *Sair de cada uma das visitas com uma CARTA a ser enviada ao próximo EES visitado.*
- **Oficinas Territoriais (4ª rodada)**
 - a) *Construção das primeiras conexões da Rede de Fundos e aprofundamento sobre o trabalho cooperativo.*
- **Visita Técnica para Assessoria (5ª rodada)**
 - a) *Leitura da CARTA enviada para o grupo.*
 - b) *Validação dos módulos básicos do Plano de Desenvolvimento, ideais ao funcionamento do grupo.*
 - (i) *A ideia central é: adequação e praticidade.*
 - c) *Sair de cada uma das visitas com uma CARTA a ser enviada ao próximo EES visitado.*
- **Oficinas Territoriais (5ª rodada)**

- a) Fecha o 2º ciclo com a apresentação do primeiro desenho dos Planos de Desenvolvimento.
 - (i) incluindo módulos básicos e módulos avançados.
- b) A oficina indicará o início do processo do intercâmbio regional.
- Intercâmbio Regional
 - a) Atividade com 2 (dois) representantes por fundo (60 pessoas), em localidade a ser definida a partir de diagnóstico, com 16 (dezesesseis) horas de duração.
 - b) É, principalmente, um encontro de fechamento e avaliação do projeto com os grupos.

■ 4ª FASE - FECHAMENTOS E AVALIAÇÃO

- Encontros Regionais.
- Intercâmbio Nacional
 - a) Atividade com 4 (quatro) representantes por estado (16 pessoas), em atividade de 24 (vinte e quatro) horas
- Seminário Final

Ainda na 1ª fase, com a preparação da equipe, os primeiros desconfortos apareceram com a temática. Não que fosse completamente desconhecida para as pessoas que colaboravam com o projeto – algumas pessoas participaram do primeiro ciclo da política pública (de mapeamento das iniciativas). Porém, olhar atentamente para os fundos solidários, em sua complexidade, não foi tarefa fácil.

E praticamente todas as decisões “apressadas”, tomadas na busca da padronização da abordagem, da leitura de cenários e da definição das linhas orientadoras do processo de aprendizagem, foram precipitações e trouxeram mais ansiedade ao processo. O trabalho foi iniciado então sem todas as certezas. A referência do território pode ser preliminarmente refinada a partir da espacialidade das unidades da federação? Será possível vencer as distâncias entre os municípios nos estados maiores? Fundos que suprem com muita dificuldade as necessidades do próprio empreendimento vinculado são capazes de prestar serviços financeiros para terceiros em algum momento?

Estas foram questões que se vinculavam à própria trajetória de mergulho e aprendizagem da coordenação e do grupo de agentes sobre a complexa estruturação da rede de fundos, sobre a prática da pesquisa-ação, sobre a cartografia social e sobre as finanças solidárias, em especial. De uma forma convencional, foi preciso partir com as ferramentas disponíveis e habituais. As cartas foram inspiradas na série audiovisual “cartas verdes”, produzidas no contexto do semiárido e utilizadas para trabalhar com educação ambiental. Os mapas foram elementos inspirados nos exercícios de Diagnóstico Rápido Participativo (DRP). A matriz FOFA ajudou os agentes a perceber, ainda que superficialmente, que o assunto era mais complexo do que as pessoas eram capazes de expressar.

Muita crítica se faz, no âmbito da Economia Solidária, às aplicações de ferramentas quantitativas, ao uso de matrizes, aos procedimentos mais rígidos adotados em algumas áreas do conhecimento. A isso dá-se o carimbo de

“tecnicismo”. Contra ele, argumenta-se a necessidade de práticas participativas, de processos pedagógicos abertos, capazes de permitir a colocação da voz das pessoas envolvidas no espaço de relação. Entretanto, exercer esse desenvolvimento de processo delicado e atento, repleto de cuidados e acolhimentos é também criticado, por outro lado. É mais importante apresentar resultados operacionais, cujos indicadores são bem mais simples de mensurar (números e horas de atividades, listas de presença e fotos), do que trabalhar com indicadores de desempenho, efetividade e impacto, mais complicados para obter por demandarem mais tempo e sofrerem ameaças constantes. O campo das relações de confiança – e é disso que se trata o trabalho com as finanças solidárias – revela-se na qualidade da participação, na disponibilidade para o trabalho cooperado, nos valores e atitudes, na autoestima. No decorrer do PMAS foi possível perceber que os relatórios formais não davam conta desses fatores.

Algumas cartas elaboradas, particularmente na primeira rodada, foram dando sinais de que o revelar das relações demandaria mais disciplina na efetivação do exercício. A princípio se argumentou que a escrita inibia. Daí foram cogitadas as variações de cassete-fono e vídeo-carta (a primeira inspirado em experiências feitas na América Latina na década de 1970, coordenadas por Mario Kaplún; a segunda, uma tentativa de incentivar o uso das tecnologias móveis). Mesmo que algumas cartas colaborem para a convicção de que os relatos pessoais trazem mais qualidade ao processo de desenvolvimento, o hábito não se consolidou o suficiente ao longo das rodadas.

Com a articulação de parceiros feita na ocasião do lançamento, com o nivelamento da compreensão do mesmo para as equipes técnicas e para o Conselho Gestor, chegou-se a pensar que a fase das rodadas de visitas e oficinas territoriais seria um avanço linear em direção a “rede de atenção” aos fundos solidários do Centro-Oeste. Mas a estrada trouxe altos e baixos.

A equipe de coordenação e o grupo de agentes passaram por contratempos marcantes, com algumas pessoas saindo e outras precisando se afastar, ainda que por apenas um tempo. A oscilação nos ciclos de visitas, seja por conta das questões pessoais, seja por dificuldades operacionais, acabou por esgarçar ainda mais as relações que já eram frágeis. Se fez viva aquela sensação de “algo que não fecha” ou de “caminho sem rumo certo” e a equipe conviveu com ela com esforço.

Ao questionar os EES sobre quais eram os desafios estratégicos do grupo, ainda na primeira rodada de visitas, a imagem de que “nos falta o básico” – máquinas, matéria-prima, regimento interno, participação das pessoas, um carro ou um barracão – veio com frequência. As iniciativas que muito destoavam disso eram exceções que confirmavam a regra. Somadas a isso, as diferenças políticas e de entendimento sobre as diretrizes da Economia Solidária (expressadas em conceitos endurecidos e em estruturas corroídas das coordenações de fóruns estaduais de economia solidária) colaboraram para uma prática recorrente nesse campo: o assunto foi deixado no vácuo.

Para não ficar “falando sozinha”, a equipe do projeto admitiu a estratégia de abordagem do “todo” – compreendendo o todo, aqui, como o conjunto de fatores que confluem para que o EES exista. Ou seja, ao invés de falar exclusivamente de um projeto de apoio à iniciativa do fundo solidário, passou-se a falar de um ciclo econômico e de um recurso que colocava todo o processo produtivo em movimento, dando suporte nas oportunidades de comercialização, remunerando as pessoas pelo seu trabalho e ainda conseguindo retornar ao início, como reinvestimento. A isso, foi dado o nome de “círculo virtuoso”. Entretanto, com a clareza de que não se estava indo muito além do argumento original de Adam Smith: “os lucros da produção devem ser reinvestidos no aumento da produção” (HARARI, 2015).

Os(As) representantes que participavam das oficinas estaduais deveriam retornar aos grupos e provocar debates com o coletivo, sobre quais desafios de curto e médio prazo eles precisavam enfrentar, para garantir a própria existência, funcionamento, crescimento sustentável e capacidade de influência comunitária. Mas o que se encontrou, com frequência e ao longo do processo, foi uma repetição de questões básicas até o último momento do projeto, com dúvidas que não foram devidamente colocadas em discussão no interior dos empreendimentos e acabaram por não maturar como deviam.

Dois fatores se destacam em perspectiva: a) a rotatividade de pessoas; e b) a inconstância na participação. As visitas, reuniões, oficinas e intercâmbios sempre tinham um ou mais rostos novos. Não eram as mesmas pessoas a ouvir explicações nos encontros, receber orientações de trabalho, retornar à comunidade e experimentar os exercícios propostos. A rotatividade nos trazia a responsabilidade de começar de novo em alguns pontos da sequência pedagógica e o prejuízo era coletivo. É importante destacar com alegria que novas pessoas sempre eram bem-vindas – o problema não estava aí. Quando João ou Maria chegava pela primeira vez ao grupo, vinha (primeiro) para tentar entender algo que a representação anterior não havia conseguido explicar; (segundo) trazia a esperança de participação, daí para frente, o que nem sempre se concretizava. Então o esforço de acolhida e explicação caía em um vazio da inconstância, deixando novamente a representação sem apoio na conexão entre aquilo conversado em atividades de formação e aquilo que era a prática do empreendimento.

Algumas pessoas elaboraram esse argumento da sensação de “isolamento” com muita clareza. Sentiam-se isolados quando voltavam para dentro do empreendimento. Sentiam que era esperado deles e delas a exposição sobre o que fazer, mas quando eles e elas explicavam o que estavam aprendendo, a semente não germinava. Por vezes, foi solicitada à coordenação e à consultoria a visita ao lugar específico e particular do empreendimento. Quando isso acontecia, normalmente a abordagem era algo como: “aqui está o pessoal de quem a gente sempre fala”.

Não é justo, neste ponto, que a coordenação ou a consultoria fale em nome do grupo que está fazendo o empreendimento, cotidianamente. Mas estar ligado(a)

diretamente às atividades diárias – respondendo pela rotina produtiva – e se relacionar com um projeto regional a partir de objetivos, metas e atividades não é uma dinâmica fácil. Convivemos, algumas vezes, com a insatisfação das pessoas em deixar o empreendimento, com parte das atividades de produção paradas, para estar presentes nas atividades formativas.

Dentro do possível, organizamos atividades de maneira itinerante, uma etapa em cada lugar. Foi orientado à assessoria que as visitas técnicas deveriam se envolver diretamente com os afazeres do empreendimento, tudo no propósito de impactar pouco no dia-a-dia e de promover o mútuo conhecimento. Sempre que possível, quem recebia a primeira atividade, visitava os demais empreendimentos nas etapas seguintes. Desta forma se procurou diminuir a distância entre o fazer presente e o fazer futuro.

Com a terceira fase, já apontando para a necessidade de estruturação e finalização dos planos de desenvolvimento, foi buscada a facilitação visual da “modelagem”, a partir do uso da ferramenta CANVAS (business model). Esse trabalho enfatizou a presença determinante do consumidor (ou cliente) na estruturação da proposta de negócio dos EES, até então profundamente voltada apenas para a própria visão pioneira de organização da produção.

(...)

A descoberta da modelagem serviu de apoio para a compreensão do aspecto multidimensional do plano de desenvolvimento, entrando no período da validação e dos ajustes da proposta.

Na terceira fase ainda aconteceram os intercâmbios estaduais (um em cada estado) e regionais (dois). Sendo que um intercâmbio regional aconteceu no início da etapa e outro foi responsável pelo fechamento. Os intercâmbios foram de fundamental relevância para a compreensão do que se desenhava como futuro do projeto. Até a metade do ciclo, os territórios tinham uma costura: havia uma parte de semelhanças nos planos (tronco comum a todas as iniciativas) e uma parte de acessórios, que seriam “recomendados”, ficando a critério do EES acolher. Com o último intercâmbio regional, um outro desenho nasceu.

A atividade aconteceu em Cuiabá (MT) com um grupo grande de trabalho, que precisou ser dividido para visitar as duas boas experiências de comercialização e finanças solidárias (a Central de Comercialização e o Resgatando Cidadania). Mas o exercício de pensar o futuro da articulação em rede regional nos esticou o horizonte, a partir da **leitura** de situação da mobilização de recursos (que, à época, já havia transformado a oportunidade em resultado positivo) e a partir da ampla **visão** de que as diferenças entre as iniciativas (antes relegadas aos elementos acessórios dos planos de desenvolvimento) poderiam ser, na verdade, línques capazes de unir as pontas soltas em um plano de desenvolvimento maior, coletivo, com referência territorial e em rede.

Com o intercâmbio os elos apareceram de maneira mais intensa. As redes Berço das Águas (GO) e Unidos Vivendo em Ação (MT) foram protagonistas na mobilização de agentes públicos e privados em suas regiões e despontaram como iniciativas conscientes do seu próprio papel de protagonismo na integração no território. A vanguarda, ainda que tímida, serviu para colorir os planos a partir de outro prisma.

Com isso e a partir daí os Planos de Desenvolvimento (PD) passaram a conter uma perspectiva diferente de territorialidade. A semente dessa compreensão, até certo ponto específica, está relacionada ao conceito dos “territórios da cidadania”, uma estratégia de desenvolvimento que se estruturou como política pública e lançava mão de critérios sociais, culturais, geográficos e econômicos e reconhecidos pela sua população, como o espaço historicamente construído ao qual ela pertencia, com identidades que ampliavam as possibilidades de coesão social e territorial.

Mas se havia vínculos com relação ao conceito, quase nunca havia coincidência de nomenclaturas. Apenas uma (1) articulação territorial estava claramente no mesmo espaço que um dos territórios da cidadania “reconhecidos”: no MS, as cidades de Anastácio, Nioaque, Maracaju, nas quais estavam localizados os três principais fundos da articulação do “Corredor Agroextrativista”, estão inseridas no Território da Reforma (que ainda engloba outros oito municípios – Jardim, Sidrolândia, Bela Vista, Bodoquena, Bonito, Dois Irmãos do Buriti, Guia Lopes da Laguna e Terenos).

A perspectiva do PD buscou compreender como as diversas relações sociais e solidárias dos EES também produziam relações espaciais que esboçavam novas práticas socioespaciais. Ao pensar arranjos coletivos em determinada região, tratamos de, dialogando com a teoria da produção social do espaço, levantar possibilidades de construção de uma relação diferenciada com o lugar onde eles se realizam. Apresentou-se um trabalho com base na integração de ações, pessoas e organizações. Antes disso, o PD era apenas uma conjuntura e uma tendência, avaliada a partir de um diagnóstico.

Se no início olhávamos para a forma, com essa virada passamos a representar um campo de ação, uma área de incidência e suas potenciais articulações. O trabalho de desenvolvimento deveria englobar o campo interno e o externo (em particular das relações) com a mesma intensidade e importância. Para tanto, o plano se estabeleceu com quatro dimensões, cada uma com três categorias de análise principais e indicadores de desenvolvimento.

Se toda esta virada pudesse ser resumida em uma frase, arriscaríamos dizer que a transição de uma **lógica da medida** para uma **lógica das relações** foi iniciada.

Foram quatro (4) as dimensões identificadas: “vocação econômica”, “organiza o institucional”, “rela es humanas” e “infraestrutura”. Elas agregaram

em campos, de forma ampla, os dados e as informações dos EES. Cada uma foi dividida em outras três (3) categorias de análise, organizadas uma a uma, em tópicos de acordo com características consideradas mais pertinentes, em função dos processos de análise e avaliação. A matriz visual do Plano de Desenvolvimento ficou assim definida:

VOCAÇÃO ECONÔMICA	ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL	RELAÇÕES HUMANAS	INFRAESTRUTURA
Competência Produtiva	Gestão administrativa	Relações e interações sociais	Infraestrutura física
Gestão das Finanças	Articulação social e política	Relações solidárias e cooperativas	Equipamentos
Sustentabilidade econômica	Parcerias institucionais	Relações Comerciais	Conhecimentos e tecnologias

Cada uma das dimensões da articulação territorial trazia sua justificativa nas categorias de análise. Em Goiás, por exemplo, em uma (1) das articulações acompanhadas, a dimensão “Vocação Econômica” fluía por dentro da categoria “Competência Produtiva”, a partir do seguinte argumento:

O Território atua na integração dos segmentos de artesanato, confecção, serviço, alimentação, cultura, acessórios e agricultura familiar, conectados em uma rede cujo objetivo é promover e fortalecer a Economia Solidária, particularmente na região onde estão inseridos, mas com interesse por organizar a EcoSol em todo o estado goiano. A diversidade de segmentos é ao mesmo tempo oportunidade e risco. Integrar esta diversidade credencia o território para trabalhar com a rede solidária em toda a sua complexidade, articulando cadeias produtivas, troca de saberes, logística solidária e mais uma infinidade de possibilidades econômicas e políticas. Mas desejar esta integração ampla sem garantir os processos básicos de relação dos empreendimentos e a sustentação das finanças solidárias pode criar mais atritos e conflitos do que resultados positivos. Olhando o território como um todo, é possível perceber que a capacidade produtiva atual é limitada – por fatores diversos (pessoais, técnicos, financeiros) – e isso acaba gerando, em associação com a qualidade dos produtos, a distribuição geográfica e a inconstância no fluxo de vendas, instabilidade nas finanças. Olhando os empreendimentos e os segmentos em particular, outros fatores acabam também por influenciar nesta instabilidade, mesmo considerando todo o esforço empenhado para conquistar tudo aquilo que hoje está assegurado. Mas com os recursos limitados, as agentes

não conseguem manter ativas as relações políticas e seu poder de incidência e influência é afetado. Tem sido muito desgastante para os empreendimentos ter controle, inclusive sobre os mecanismos de acompanhamento sistemático dos seus objetivos. Mesmo assim, faz parte da identidade da rede territorial crescer, mas está claro que o grupo inicial de pioneiras(os) não conseguirá fazer tudo (Plano de Desenvolvimento do Território 3 – Região de Goiânia e proximidades).

Seguindo o argumento para a categoria, uma lista de ações foi proposta a fim de colocar em movimento o processo de desenvolvimento da articulação. Para cada ação proposta, um grupo de indicadores de desenvolvimento estava relacionado. Por tratar-se de planos coletivos de desenvolvimento, as ações tinham tanto os vetores particulares (aplicáveis aos EES na sua ação cotidiana) quanto os coletivos. A primeira ação proposta, bastante comum, era “controlar a produção”. Com ela, caberia a cada grupo produtivo, antes de compreender a competência produtiva na articulação, ter clareza sobre a própria capacidade produtiva.

O exemplo materializa, assim como diversos outros, a complexidade da ideia do desenvolvimento humano. Seria mais simples apontar modelos de referência, casos de sucesso, fórmulas já validadas... sim, claro! Também seria mais simples e efetivo trabalhar com as iniciativas mais promissoras e fortalecer “pilotos” a serem “replicados” depois... muito provável!

Todavia, optando por articulações coletivas e planos de articulação territorial, buscamos proporcionar um campo de desenvolvimento proximal, abrindo o processo de “ampliação de escolhas” das pessoas, para que elas tenham capacidades e oportunidades para serem aquilo que desejam ser.

Em algumas articulações veio intensamente a ideia de “criar comunidades”. Tecê-las, em alguns estudos, é o passo inicial para a regeneração social, econômica e política local. Porém isso está no horizonte de projetos futuros, com enfoque específico, avaliação crítica e análise das forças motrizes de mudança e renovação.

CONCLUSÃO

É a revelação que a aprendizagem traz o que dá amplitude ao organismo e ao mundo; o processo de aprendizagem em si é o caminho do vir-a-ser.

Allan Kaplan

No instante em que o passado se apresenta diante de nós – e mantemos o olhar atento ao presente – o exercício de trazer à consciência a jornada iniciada em 2014, com o projeto “Apoio e Fomento às Iniciativas de Fundos Solidários da Região Centro-Oeste” (SENAES/MTE - CEA), é repleto de muita vida e amplitude.

Apoiar e fomentar iniciativas em seu desenvolvimento pode até ser uma atividade burocrática para alguns setores econômicos ou políticos. No âmbito da sociedade civil, tal intervenção está longe de ser trivial. Tocamos em elementos muito delicados, em relações sensíveis e em situações complexas, que ao vivenciar a intenção da mudança, alteram-se profundamente em seus processos. Nesse caminho, revelam-se questões que transformam todo mundo que realmente se envolveu com o desenvolvimento pactuado. Alguém que não se sentiu tocado deve se perguntar o quanto, verdadeiramente, esteve vivo e presente nos encontros.

A equipe técnica partiu de um ponto de indeterminação inicial e precisou aprender sobre o campo das finanças solidárias (mais amplo) antes de abordar o particular dos fundos solidários. Olhando o passado daqui, ela poderia ter optado por mergulhar em conceitos já validados e cristalizados, por **fechar** questões e alcançar o formato ideal, ou por aplicar metodologias de sucesso. Sem perceber todos os fatores, optou por **abrir** a abordagem e por aplicar uma pedagogia da pergunta. A conclusão deste movimento, ao mesmo tempo que desenha uma imagem mais nítida sobre a iniciativa dos fundos solidários, precipita-se de imediato por alcançar alturas ainda maiores. E nunca se fecha. Porque fechar é matar aquilo que está vivo.

Então esta conclusão não é o fechamento do Projeto.

O principal aprendizado pode ter sido este: o processo que se abre. Outro importante aprendizado foi sobre os fundos rotativos em si: são experiências de **multiplicação** de recursos para o benefício coletivo. Nisso há uma diferenciação relevante a respeito da noção simplificada de fundo como poupança. Dessa forma, eles guardam parentesco com experiências orgânicas, como a da agricultura sintrópica.

Sintropia é uma palavra mais fácil de explicar a partir do seu oposto: a entropia. O princípio da entropia tornou-se um dos principais vetores da análise de

agroecossistemas, porque possibilita compreender a dimensão e a dinâmica da **perda de energia, matéria e informação de um sistema**, tanto na dimensão física quanto biológica.

Os princípios nos quais sistemas vivos se baseiam são “processos que levam do simples para o complexo, onde cada uma das milhares de espécies, a humana entre elas, tem uma função dentro de um conceito maior” (GÖTSCH, 1997). Os sistemas que construímos devem girar em um balanço energético positivo, em processos que vão do simples para o complexo, na sintropia.

Entretanto, no mundo também existem processos de combustão. Grande parte da energia e dos recursos passam por processos de desagregação, de dispersão, de perda, predominante do complexo para o simples, em um processo que conhecemos como entropia.

Atentos aos processos cotidianos de desagregação e dispersão de energia e recursos (inclusive monetários), dialogar sobre a estratégia dos fundos solidários e construir seus planos de desenvolvimento foi um exercício para compreender as formas de caminhar do simples para o complexo.

Como em todo plano complexo, foram trilhados alguns percursos e tomadas algumas decisões que adiante se mostraram incorretas. Citamos quatro (4) para reconhecer a importância disso:

- a) a definição de quais Fundos Solidários seriam acompanhados, sem a atenção ao tamanho da logística que isso implicaria;
- b) a formação continuada e contextualizada dos agentes locais, assunto pensado e orçado no Projeto apenas de forma primária, não foi efetiva e refletiu na aplicação de exercícios de diagnóstico de situação (as cartas, com histórias de vida, por exemplo);
- c) a facilitação dos encontros e da dinâmica do Conselho Gestor foi influenciada pelo distanciamento e pela rotatividade de pessoas e organizações convidadas; e
- d) a desarticulação com outros projetos de EcoSol financiados (ou não) pela política pública na região.

Escolhas mais maduras, facilitações mais atentas e formações dedicadas são aprendizados que a equipe técnica e a consultoria levam. É possível aprofundar um pouco mais os processos participativos, especialmente a partir de ferramentas mais intuitivas de trabalho e retornos menos “corridos” para dar conta de prazos apertados. Por outro lado, algumas escolhas foram marcadamente positivas. Duas (2) delas servem para ilustrar a importância:

- a) a mobilização e elaboração de projetos coletivos para a captação de recursos, uma vez que o Projeto não dispunha de financeiro para fomento direto dos Fundos; e
- b) a incidência sobre a política pública de Economia Solidária nos estados, em especial no contexto da execução dos projetos Ações

Integradas, mas também no que diz respeito à participação nos conselhos e na elaboração dos planos estaduais de EcoSol.

Foram mobilizados aproximadamente 600 mil reais em projetos e prêmios para os fundos solidários, quase 40% do valor total do nosso Projeto. E, percebendo-se como mobilizadores de recursos, as iniciativas se mantêm até hoje captando outros recursos para executar seus planos de desenvolvimento.

O desafio do próximo passo para os EES, considerando todos os aspectos tratados aqui, é a pergunta: como se pode sair do modo pessoal, intuitivo, improvisado das iniciativas pioneiras (menores) de fundos solidários, para uma maneira mais objetiva, clara e funcional, direcionada para os objetivos de uma iniciativa maior?

Quanto mais as pessoas que participam estiverem conscientes das metas e políticas – dos princípios diretivos de um empreendimento de finanças solidárias, menor será a necessidade de formas rígidas e mecanismos de controle. Contudo, quando faltarem políticas e metas devidamente compartilhadas, torna-se imperativa a existência de princípios hierárquicos, manuais de procedimentos e rígidas relações de subordinação.

Muitas iniciativas resistem a pressões com a intenção da maior clareza funcional e até conseguem (quando muito) atingir seus objetivos de modo confuso. Nos negócios, existe outra tendência muito forte: a substituição de pessoas por sistemas (sejam planilhas ou programas mais complexos). A questão central, para todos os tipos de iniciativa nessa fase de desenvolvimento, é promover a diferenciação funcional sem sacrificar a criatividade e o comprometimento das pessoas que participam.

Atingir tal equilíbrio e dar a partida em um processo sadio de diferenciação, envolve prestar atenção às necessidades de renovação da identidade da iniciativa, à compreensão das diferentes funções de liderança, à especialização funcional e aos comandos e às alterações nos estilos de tomada de decisão.

Olhando com atenção, essas linhas de orientação valem para o processo de desenvolvimento dos empreendimentos, mas também vale para o processo de execução do Projeto da parte da equipe técnica. Afinal, na facilitação do desenvolvimento, somos todos aprendentes.

Referências Bibliográficas

1. ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho*. São Paulo: Cortez, 1995.
2. ARRUDA, M. *Sócio-economia Solidária*. In: CATTANI, Antônio. *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.
3. BARBOSA, R. N. C. *A Economia Solidária como Política Pública: uma tendência de geração de renda e ressignificação do trabalho no Brasil*. São Paulo: Cortez, 2007.
4. BOTTOMORE, T. *Dicionário do Pensamento Marxista*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
5. CANO, Wilson. *Desequilíbrios Regionais e Concentração de Renda no Brasil: 1930-1970*. São Paulo: Global e Ed. Unicamp, 1985.
6. CASTORIADIS, Cornelius. *As Encruzilhadas do Labirinto II: domínios do homem*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
7. CHANG, Ha-Jonn. *Economia: modo de usar - Um Guia Básico dos Principais Conceitos Econômicos*. São Paulo: Portfólio-Penguin, 2015.
8. FRANÇA, G.; LAVILLE, J. *Economia Solidária: uma abordagem internacional*. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2004.
9. FURTADO, Celso. *Desenvolvimento e Subdesenvolvimento*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.
10. _____. *O Mito do Desenvolvimento Econômico*. São Paulo: Círculo do Livro, 1974.
11. _____. *Teoria e Política do Desenvolvimento Econômico*. São Paulo: Ed. Nacional, 1977.
12. GÖTSCH, Ernst. *Homem e Natureza: cultura na agricultura*. 2a.Ed. Recife: Centro Sabiá, 1997.
13. HARARI, Yuval Noah. *Sapiens: uma breve história da humanidade*. 9ª ed. Porto Alegre: L&PM, 2015.
14. KAPLAN, Allan. *O Processo Social e o Profissional do Desenvolvimento*. São Paulo: Instituto Fonte e Editora Peirópolis, 2005.
15. MANCE, Euclides A. *Como Organizar Redes Solidárias*. Rio de Janeiro: DP&A, Fase, IFIL, 2003.
16. MALTHUS, Thomas R. *Princípios de Economia Política e Considerações Sobre sua Aplicação Prática*. São Paulo: Nova Cultural, 1996.
17. MANDEL, E. *Introdução*. In: MANDEL, E. *Contrôle ouvrier, conseils ouvriers, autogestion*. Paris: François Maspero, V.1. 1973.
18. MEADOWS, D. H. et al. *Limites do Crescimento*. 2ª ed. São Paulo: Perspectiva, 1978.
19. MILONE, Paulo César. *Crescimento e desenvolvimento econômico: teorias e evidências empíricas*. In: PINHO, Diva Benevides; VASCONCELLOS, Marco A. S. (Orgs.). *Manual de Economia*. São Paulo: Saraiva, 2004.
20. MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Secretaria Nacional de Economia Solidária – Fórum Brasileiro de Economia Solidária - Grupo de trabalho de Formação em Economia Solidária. *Relatório Final da II Oficina Nacional de Formação/Educação em Economia Solidária*. Brasília: 2007.

21. _____. Secretaria Nacional de Economia Solidária. *Atlas da Economia Solidária no Brasil*. Brasília: 2008.
22. MONTORO FILHO, André Franco *et alii*. *Manual de Economia*. São Paulo: Saraiva, 1998.
23. MOTTA, F. *Burocracia e Autogestão: a proposta de Proudhon*. São Paulo: Brasiliense, 1981.
24. NETTO, J. P., BRAZ, M. *Economia Política: uma introdução crítica*. São Paulo: Cortez, 2008.
25. PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). *Relatório sobre Desenvolvimento Humano no Brasil*. Rio de Janeiro: IPEA/PNUD, 1996.
26. RODRIGUES, Maria Cecília Prates. O índice do desenvolvimento humano (IDH) da ONU. *Revista Conjuntura Econômica*, Rio de Janeiro, julho 1993.
27. SACHS, Ignacy. As cinco dimensões do ecodesenvolvimento. In: *ESTRATÉGIAS de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente*. São Paulo: Studio Nobel, 1993.
28. SANDRONI, Paulo. *Dicionário de economia*. São Paulo: Atlas, 1994.
29. SANTOS, B. S. *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.
30. SLIWANY, Regina Maria. *Estatística social: como medir a qualidade de vida*. Curitiba: Araucária Cultural, 1987.
31. SINGER, P. A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. SANTOS, B. S. (org.) *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002a.
32. _____. *Economia Socialista*. In: SINGER, P.; MACHADO, J. *Economia Socialista*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2000.
33. _____. *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
34. _____. *Mercado e cooperação: um caminho para o socialismo*. HADDAD, F. (org.). *Desorganizando o consenso - nove entrevistas com intelectuais à esquerda*. Petrópolis: Vozes, 1998a.
35. _____. *Uma utopia militante: repensando o socialismo*. Petrópolis: Vozes, 1998.
36. SOUZA, Nali de Jesus de. *Desenvolvimento econômico*. São Paulo: Atlas, 1993.
37. TAUILE, J. R. *Trabalho, autogestão e desenvolvimento*. In: *Escritos escolhidos 1981-2005*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2009.
38. VASCONCELOS, Marco Antonio; GARCIA, Manuel Enriquez. *Fundamentos de Economia*. São Paulo: Saraiva, 1998.
39. Portal da CNA - <http://www.cnabrazil.org.br/noticias/brasil-pode-se-tornar-o-maior-produtor-de-carne-bovina-do-mundo> - acesso em 30/9/2016
40. <http://www.observatoriodoclima.eco.br/politica-de-clima-negligencia-o-cerrado-mais-uma-vez/>
41. <https://www.sul21.com.br/jornal/agua-ar-e-leite-materno-contaminado-pesquisa-no-mt-expoe-impacto-dos-agrotoxicos/>



Apoio e Fomento as Iniciativas de Fundos Solidários da Região Centro-Oeste

REALIZAÇÃO



**Centro de Estudos
e Assessoria**

**SECRETARIA NACIONAL DE
ECONOMIA SOLIDÁRIA**

**MINISTÉRIO DO
TRABALHO**

