

O Curso de Gestão e Viabilidade Econômica, uma iniciativa e realização do PACS, em parceria com a CAPINA, começou em 2006, na Zona Oeste do município do Rio de Janeiro, como um projeto piloto baseado na experimentação de novas metodologias de construção de conhecimento, e criado para colaborar com a gestão e a viabilidade de empreendimentos dos setores populares e da economia solidária.

Nosso propósito nesta publicação é semear esta experiência. As práticas de formação precisam ser vistas sob novas lentes, considerando o saber popular como um ponto de partida na reinvenção não somente das relações entre técnicos/as educadores/as, grupos de produção, organizações e movimentos sociais, mas na reconstituição da vida humana e do seu bem viver coletivo, integralmente.

Saiba mais sobre esta série:

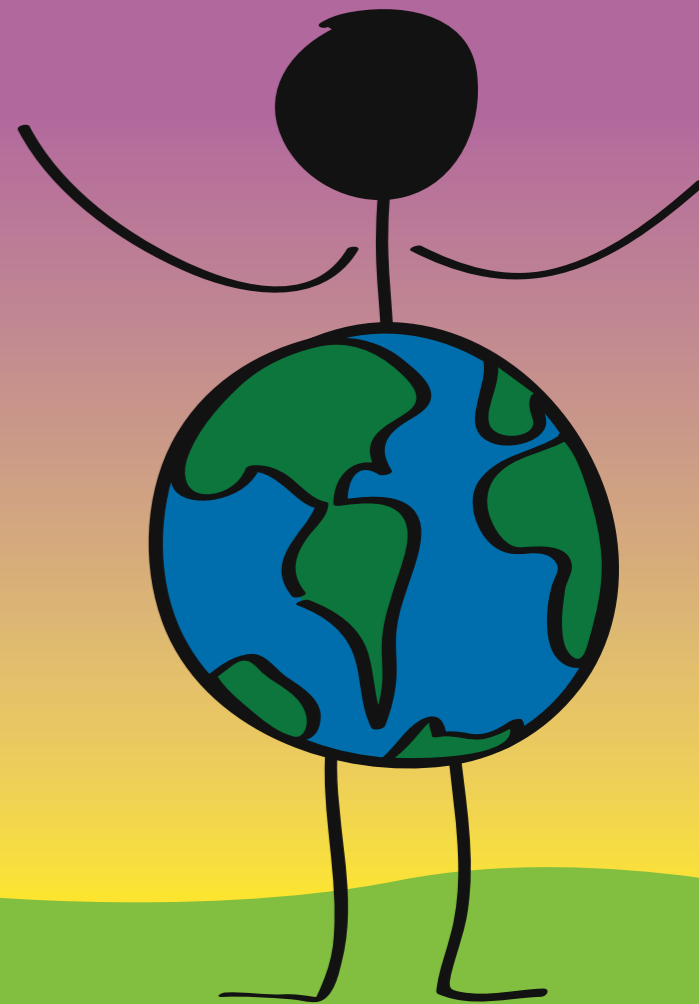
Série *Semeando Socioeconomia*: livretos dedicados às práticas e reflexões sobre o desenvolvimento local, o cooperativismo autogestionário e popular, redes de economia solidária e eixos transversais.

Números anteriores:

1. Construindo a Socioeconomia Solidária do Espaço Local ao Global (bilíngüe)
2. Socioeconomia Solidária: Construindo a Democracia Econômica
3. Histórias de Socioeconomia Solidária
4. Construindo a Rede Brasileira de Socioeconomia Solidária
5. Agenda Libertária (bilíngüe)
6. Desafios ao Desenvolvimento Local: Terra e Habitação
7. Economia Solidária no Fórum Social 2002
8. Moeda Social e Trocas Solidárias: experiências e desafios para ações transformadoras
9. Modos de fazer socioeconomia: Contribuições à educação popular
10. Modos de fazer socioeconomia: Contribuições à educação popular II

Gest(ÃO)ando a Vida

Experiências do fazer
Socioeconomia Solidária



Gest(ÃO)ando a Vida

Experiências do fazer Socioeconomia Solidária



Rio de Janeiro, junho de 2010

Ficha Técnica:

PACS
Instituto Políticas Alternativas para o Cone Sul
CNPJ.: 31.888.076/0001-29
Av. Rio Branco, 277 / 1609 Centro
CEP 20.040-009 Rio de Janeiro/ RJ
Telefax: (0xx21) 2210-2124
Correio Eletrônico: pacs@pacs.org.br
Sítio do PACS: www.pacs.org.br

Série: Semeando Socioeconomia
Nº 11- Gest(ÃO)ando a vida -
Experiências do fazer socioeconomia solidária

Autores:

Joana Emmerick Seabra, Mirian Ancelme,
Rita de Cássia Alves, Robson Patrocínio e
Terezinha Pimenta

Edição e revisão

Márcia Shoo e Gilka Resende

Projeto gráfico e ilustrações:

Gabi Caspary

Fotos:

Arquivo PACS

Impressão:

Corbã Editora Artes Gráficas
Tiragem: 1.000

Colaboradores:

Jussara Mendonça, Eliane Macedo e Gustavo Vaccihi

Apoio:

Ação Quaresmal
DKA
Pão para o Mundo
Trocaire
Fundo Finlandês para a Cooperação Local
Fundación para la Noviolencia (EUA)

PACS - Instituto Políticas Alternativas para o Cone Sul

Gest(ão)ando a vida - Experiências do fazer
socioeconomia solidária. Rio de Janeiro, PACS, 2010.
p.70 (Semeando Socioeconomia, 11)

ISBN 978-85-89366-22-9

1. Economia solidária. 2. Educação popular.
3. Gestão e viabilidade. 4. Zona Oeste do Rio de
Janeiro. 5. Grupos de produção. I. PACS - Instituto
Políticas Alternativas para o Cone Sul. II. Título.
III. Série.

Apresentar a semente - Curso de Gestão e Viabilidade Econômica	4
Caminhar pelo território - A divisão do saber e do espaço na Zona Oeste do Rio de Janeiro	9
Criar laços - A formação e o convívio entre as pessoas e os grupos de produção	17
Transformar para conhecer - As etapas da produção e da comercialização	24
Saborear as complexidades - A metodologia do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica	39
Reconhecer entradas e saídas - Transformações para uma socioeconomia solidária e para a vida	52
Referências bibliográficas	58
Contatos - Redes, grupos e instituições	61
Anexos	64



Apresentar a semente

- O Curso de Gestão e Viabilidade Econômica

Robson Patrocínio - Assistente social e coordenador do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica.

O Curso de Gestão e Viabilidade Econômica, uma iniciativa e realização do PACS, começou em 2006 como um projeto piloto baseado na experimentação de novas metodologias de construção de conhecimento, criado para colaborar com a gestão e a viabilidade de empreendimentos populares nos setores de alimentação, produção, fitoterapia, artesanato e vestuário. A proposta também estava associada à reflexão dos técnicos e técnicas educadores do Curso sobre a necessidade de a Instituição focar seus trabalhos em um território específico.

O PACS desenvolve atividades de articulação e formação na Zona Oeste do município do Rio de Janeiro, em parceria com outras instituições, desde 1997. No caso do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica, a instituição parceira é a Capina - Cooperação e Apoio a Projetos de Inspiração Alternativa, com a qual troca experiências desde o início do projeto.

A Zona Oeste é a maior região da cidade, ocupando quase 58% do território com 35% de sua população total, que chega aproximadamente a 500 mil habitantes. Estes

habitantes estão distribuídos em 39 bairros e sub-bairros, concentrados, em grande parte, em loteamentos irregulares e clandestinos, somando um total de 185 favelas. Grande parte desta população é formada por mulheres, segundo dados do Censo de 2000 do IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

A precarização das condições de vida; a acentuação na dupla jornada do trabalho feminino; a ausência de políticas públicas; a crescente violência de todas as formas - incluindo aquelas implantadas pela especulação imobiliária das grandes indústrias siderúrgicas e mineradoras -; o tráfico de drogas e as milícias¹ nas áreas de moradia dos setores populares da região são aspectos centrais para

o entendimento, tanto da quebra de vínculos de sustentação social local, quanto do estigma da criminalização dessas populações e das medidas para o seu isolamento social, cultural e produtivo. Esses foram aspectos decisivos na escolha da Zona Oeste como área prioritária para o desenvolvimento das atividades do PACS, que somam 13 anos.

Também foi fator decisivo para a escolha da Zona Oeste, desde o início das atividades do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica e das demais frentes de trabalho do PACS (Curso Mulheres e Economia I e II, Curso de Orçamento Público, Rede de Socioeconomia Solidária da Zona Oeste) a clareza sobre a realidade dos grupos, entidades e movimentos diversos que

1. As **milícias** são grupos criminosos formados por policiais e bombeiros, fora de serviço ou na ativa, que controlam por meio de contribuições dezenas de favelas da cidade do Rio de Janeiro, principalmente na zona oeste carioca. Estes grupos parapoliciais atuam em conjunto com a Guarda Municipal, o Sindicato dos Guardadores de Veículos e o respaldo de políticos e lideranças comunitárias locais. Além da cobrança de tributos de moradores, os milicianos controlam o fornecimento de muitos serviços aos moradores, geralmente a preços mais altos, incluindo a venda de gás, eletricidade e outros sistemas de transporte privado, além da instalação de ligações clandestinas de televisão a cabo.

Fonte: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Mil%C3%ADcia_\(Rio_de_Janeiro\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Mil%C3%ADcia_(Rio_de_Janeiro)).

fazem da região um território fértil de criação, de saberes e ações propositivas, embora a maior parte da população local não reconheça esta realidade.

Já passaram pelo Curso cerca de 85 pessoas em um total de 82 encontros/oficinas, somando-se aos encontros de apresentação do projeto e de conhecimento prévio dos grupos de produção participantes. Durante os anos de 2006, 2007 e 2008 tivemos a participação de 6 a 8 grupos por edição do Curso. No ano de 2009, participaram 17 grupos com produções coletivas e individuais. Esse aumento está diretamente relacionado à mudança de estratégia por parte da equipe técnica de educadores, que tinha como objetivo alcançar um maior número de pessoas.

Para nós, o maior aprendizado deste processo de formação tem sido a experiência da construção coletiva de conhecimento. Pretendemos buscar em nossas próprias experiências pontos importantes que levem a pensar sobre nossas práticas e seus efeitos na autonomia dos sujeitos,

capazes de realizar suas próprias escolhas e de contribuir nas escolhas coletivas.

Nosso propósito com esta publicação é semear os aprendizados da experiência do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica. Desejamos que outros técnicos e técnicas educadores de instituições e movimentos sociais possam utilizar este material para inventar e reinventar suas práticas de formação, respeitando as características e desafios de cada local a ser trabalhado. Queremos contribuir para o enriquecimento de atividades voltadas à gestão democrática e à viabilidade econômica, apresentando esta publicação como um instrumento a ser apropriado pelos grupos de produção dos setores populares e da economia solidária, entre outros movimentos que dialoguem com estes.

Sabemos que este é um trabalho inacabado, aberto a contribuições que possam ajudar em sua maturação. Também chegamos a este momento com o sentimento de que muitas

coisas ficaram sem resposta, não temos uma receita pronta. Este modo de trabalho faz parte do processo formativo e metodológico do Curso, que entendemos ser um grande desafio a ser transposto nos diversos trabalhos críticos ao modelo capitalista, como parte do exercício de superação das fórmulas e padrões pré-estabelecidos por este modelo.

Neste sentido, faz-se necessário considerar, em um processo formativo, a desconstrução e a reconstrução de alguns conceitos: *gestão*, *democracia*, *educandos* e *educadores*, *certo* e *errado*, entre outros termos, como forma de avançar na direção de outras lógicas que repensem a produção e a reprodução das relações sociais. Acreditamos, portanto, que a formação de grupos para a economia solidária deve colocar em questão o lugar do saber e do poder. Uma formação que considere a construção coletiva de conhecimento como forma de superação da lógica dominante da economia capitalista, e como contribuição a uma economia sustentada em um modelo de

desenvolvimento integral, que inclua a vida em suas diversas dimensões.

As práticas de formação precisam ser vistas sob novas lentes, considerando o saber popular como um ponto de partida na reinvenção não somente das relações entre técnicos e técnicas educadores, grupos de produção, organizações e movimentos sociais, mas na recriação da vida humana e do seu bem viver coletivo, integralmente.

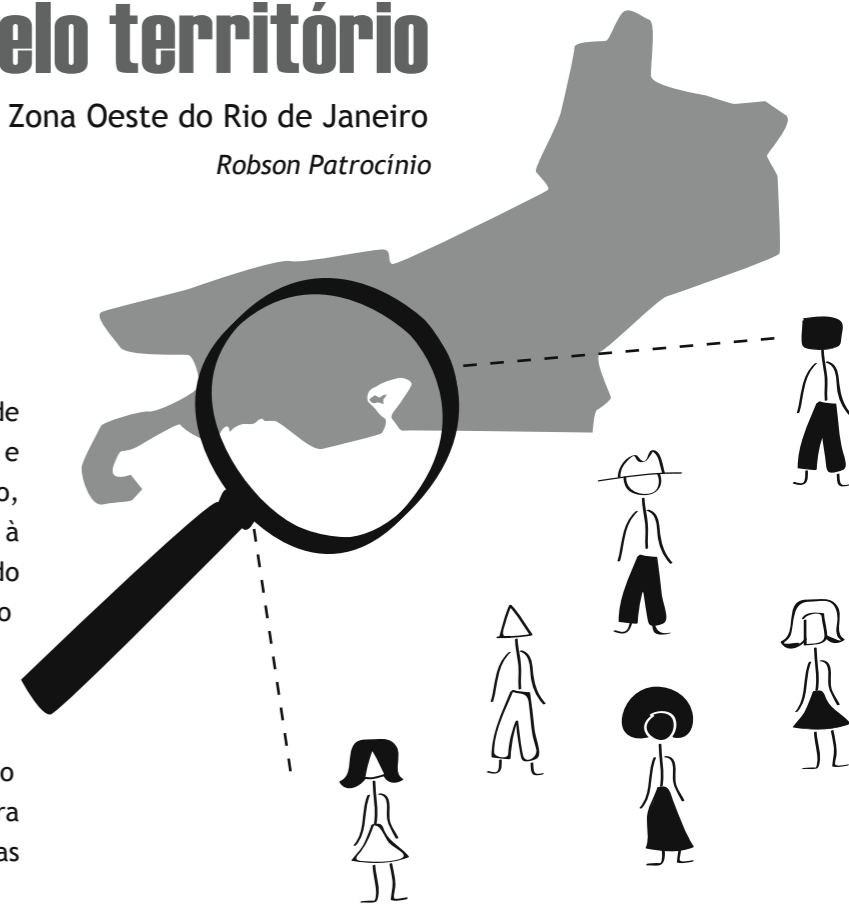
Desejamos uma leitura agradável e provocante!

Caminhar pelo território

- A divisão do saber e do espaço na Zona Oeste do Rio de Janeiro

Robson Patrocínio

Para analisar os modos de gerir dos grupos de produção que participam do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica na Zona Oeste do Rio, nomeamos os grupos como pertencentes à economia dos setores populares, entendendo que este conceito, em diálogo com o conceito da economia solidária, é o que mais se aproxima de suas realidades. Antes, ainda, foi preciso entender a conjuntura local, refletindo sobre a Zona Oeste do Rio de Janeiro como um campo privilegiado para uma disputa territorial onde os conceitos das políticas *micro* e *macro* se atravessam.



As políticas, partidárias e não partidárias; as influências dos governos federal, estadual e municipal, aliadas ao poder privado das grandes indústrias e das instituições financeiras multilaterais - aquelas responsáveis por financiar projetos industriais que afetam diretamente a vida de populações como famílias de pescadores, agricultores, artesãos, indígenas, quilombolas, etc. -, colocam a Zona Oeste dentro de uma esfera micro, na qual o modo de vida cultural e econômico local são desvalorizados. Quantos acontecimentos importantes motivados pela população que mora na Zona Oeste não ganham visibilidade? Quase todos. E quais são os acontecimentos na região que geralmente ganham as páginas dos jornais e noticiários na TV? A violência doméstica, a violência nas ruas, o tráfico de drogas, e etc.

O espaço macro, ou das políticas macro, nesta visão compartimentada, fica distante da população, tornando-se propriedade dos especialistas. Esses especialistas são

legitimados como donos do saber, aqueles que possuem respostas prontas para determinados problemas. Volta e meia vemos um desses na TV, lemos nos jornais e na internet, ou ouvimos pelo rádio. São sociólogos, economistas, psicólogos, ministros, senadores, deputados, entre outros que aparecem para dizer que caminhos a população deve seguir para resolver seus problemas. Obviamente existem aqueles que ocupam os espaços da mídia e que contribuem para socializar informações que ampliam o poder de escolha da população, mas, infelizmente, não é a maioria.

Diante dessa lógica, a população não se dá conta de que está atravessada por políticas macro que afetam o seu cotidiano. Se tomarmos a dívida externa como exemplo, poderemos observar uma forte consequência na Zona Oeste da opção do governo de gerar **superávit primário** para o pagamento dos juros da Dívida Pública. Mas será que a população entende o que isto quer dizer? São rios de dinheiro que estariam destinados

à educação, saúde, lazer, habitação, mas que saem dos cofres públicos para o pagamento da dívida, afetando a vida das pessoas e o seu

entorno. A situação de crescente violência e de precariedade da saúde pública na região está diretamente ligada a essa opção dos governos.

Superávit primário

Superávit primário é um termo usado pelos economistas para definir o dinheiro que um governo economiza para pagar os juros de sua dívida. Esse dado é um dos principais termômetros observados pelos investidores estrangeiros para medir a capacidade de um país pagar os credores em dia. Quanto maior o superávit, maior o corte nos gastos públicos ou maior a arrecadação de impostos. Ou seja, o governo “aperta o cinto” para que sobre mais dinheiro para quitar os débitos com o mercado ou aumenta suas receitas com a cobrança de tributos. (...) Na prática, obter um superávit elevado significa ter menos dinheiro para investir. O caixa do governo fica com menos recursos para aplicar em seus programas. (...)

Fonte: Sérgio Ripardo - Folha Online:

<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u89222.shtml>

(22/09/2004 - 20h00)

É preciso superar a desigualdade no acesso à informação, promovida pela hierarquia do saber, pela qual só tem legitimidade o saber acadêmico. Apostar em uma outra concepção significa dizer que, quando trabalhamos desenvolvimento local, torna-se necessário colocar os temas *micro* e *macro* em uma mesma esfera, em um mesmo território, partindo do conhecimento que a população possui sobre a sua própria realidade.

Na perspectiva de potencializar as riquezas da região e de superar as desigualdades, o PACS começou a investir nos arranjos produtivos da Zona Oeste, com vista no desenvolvimento local, que consideramos tratar-se da constituição do tecido territorial a partir do fortalecimento dos grupos de produção da economia dos

setores populares e da economia solidária, articulados a outras experiências, grupos e redes locais, empresas públicas e pequenas empresas privadas, organizações educacionais e o poder público local, com o objetivo de criar estratégias de enfrentamento dos problemas da região.

SOCIOECOZO: apoio ao desenvolvimento local

Em 01 de setembro de 2007, a Rede de Socioeconomia Solidária da Zona Oeste do Rio de Janeiro - SOCIOECOZO surgiu como fruto dos grupos de articulação e de outras redes que existiram na região, como a Rede Rio Oeste², que contribuiu para o fortalecimento dos

2. A Rede Rio Oeste foi uma experiência criada e vivida por ex-integrantes de um curso de liderança comunitária que aconteceu em 2001. Após o término deste curso, vimos o potencial que a Zona Oeste possuía e reunimos grupos de produção e assessorias. A Rede Rio Oeste fez parte do Fórum de Cooperativismo Popular (FCP). Chegamos a participar de reuniões com cerca de 80 pessoas. Mas, por vários motivos, incluindo a disputa pelo poder, ela se esvaziou. Hoje várias pessoas que participam da Rede SOCIOECOZO são procedentes da Rede Rio Oeste.



grupos de produção no que se refere à troca de insumos, técnicas, divulgação e vendas em conjunto. Os grupos pertencentes à Rede SOCIOECOZO hoje têm como prioridade a criação de espaços políticos e de articulação de grupos e pessoas, antes dispersas e sozinhas, que visam novas práticas socioeconômicas cooperativas e solidárias, a fim de fortalecer o movimento da economia solidária.

A Rede SOCIOECOZO, que consideramos ser um eixo de aglutinação das outras frentes de trabalho do PACS na Zona Oeste, tem conseguido se articular com outros grupos de

produção ligados à economia solidária no Rio de Janeiro e em outros estados do Brasil, a partir do Fórum de Cooperativismo Popular do Rio de Janeiro (FCP/RJ) e, ainda, com o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES). Essas articulações têm favorecido avanços significativos, tais como: ampliação dos canais de comercialização dos grupos de produção na Zona Oeste, no município do Rio de Janeiro e no Brasil; realização e divulgação local, estadual e nacional da primeira etapa da pesquisa e mapeamento da Rede, construída de forma autônoma e envolvendo 19 iniciativas, sendo estas 16 grupos de produção e 3 entidades de

assessoria, em um total de 156 iniciativas de economia solidária mapeadas.

Buscamos incentivar os grupos que participam do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica a participar da Rede SOCIOECOZO por acreditarmos que esta é uma porta de entrada para cada pessoa se inserir em discussões políticas importantes que afetam diretamente os seus cotidianos. Esta aposta se faz porque o Curso tem um tempo determinado para iniciar e acabar; já a Rede tem encontros contínuos durante todo o ano com discussões e ações ligadas ao movimento da economia solidária.

Desafios na gestão e viabilidade

A existência de redes que dão forças e movimento, como é o caso da Rede SOCIOECOZO, é um exemplo concreto de que é possível criar alternativas de resistência. Entretanto, essas formas de resistência não significam necessariamente a construção de

novas maneiras de organização, ou ainda de outros modos de pensar a gestão. Em muitos casos, elas se encontram isoladas em torno da mera sobrevivência. Esse é um grande nó enfrentado por nós, técnicos e técnicas, que na relação com os grupos procuramos apostar não somente na possibilidade de articulações mais amplas como na efetivação de práticas de formação política que possam, aos poucos, garantir mudanças coletivas estruturais.

A discussão passa essencialmente pelo entendimento de que a sustentabilidade traz em si uma provocação em torno das mediações necessárias. Uma dessas mediações passa pelo poder público, que no entendimento de muitos deve apoiar financeiramente os grupos de produção e outras iniciativas ligadas à socioeconomia solidária, assim como apoia grandes empresas e bancos que até já foram à falência. Essa leitura sobre o apoio do poder público pode ser equivocada, se servir como instrumento de tutela e controle ao movimento de socioeconomia solidária, pois uma de suas

consequências seria a perda de autonomia. Porém, dinheiro público é dinheiro do povo brasileiro. Então, se o governo, por meio de políticas públicas, destinasse recursos para o incentivo da socioeconomia solidária, de modo que o movimento tivesse autonomia para geri-lo, conquistaríamos um importante direito!

Outro caminho interessante é aquele que obriga o poder público a implementar políticas públicas exigidas pela população, mediante suas reais necessidades. Um exemplo tem sido a intervenção do movimento para a instalação do Conselho Estadual de Economia Solidária, que está previsto na Lei Estadual de Economia Solidária - Lei nº 5.315³, de 17 de novembro de 2008, oriunda do Projeto de Lei nº 3373, de 2006, que prevê a criação de um fundo para os grupos de produção. Todo esse processo de criação do projeto de lei até a sua efetivação foi gerido pelos grupos de produção e entidades. Vale

destacar que esta foi uma grande conquista do movimento.

Mas não basta contribuir na formação dos grupos para que cobrem do poder público. É importante também formar os grupos para receber estes recursos públicos. Para isso é preciso ter claro com quem podemos contar, com quem podemos somar forças, ideias e saberes. Precisamos ter claras as estratégias e, para isso, são necessários planejamentos bem feitos e muito tempo de trabalho; tempo que para os grupos fica entre a produção e a comercialização. Eis mais um desafio para os técnicos e técnicas educadores: compatibilizar um processo de formação que gere autonomia a partir do tempo que os grupos dispõem, e não das agendas e exigências institucionais.

Nesse ponto, a mediação se faz em outros níveis, tanto para dentro das instituições prestadoras

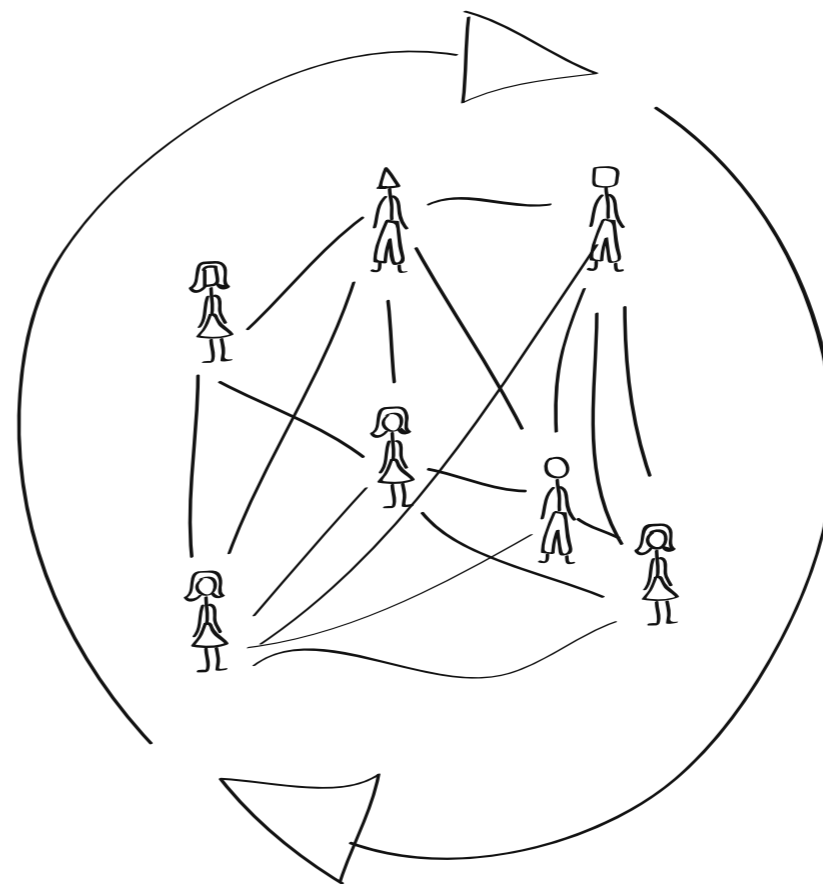
3. Para maiores informações, acesse: <http://alerjln1.alerj.rj.gov.br/contlei.nsf/b24a2da5a077847c032564f4005d4bf2/68eccdb827629ac083257505006642db?OpenDocument>

de apoio à formação dos setores populares - onde se cobram dos técnicos e técnicas eficiência e resultados, desconsiderando o tempo de maturação dos grupos - quanto em relação às instituições que financiam estes projetos de apoio à formação, que também estabelecem um nível de exigência muitas vezes incompatível com a realidade institucional e, mais ainda, dos grupos de produção.

Depositamos nossas forças naquilo que a princípio parece pequeno, insignificante, relegado ao espaço micro, dos movimentos sociais, do bairro, da casa, do quintal, para acreditar e dar visibilidade a processos que de fato também contribuem para mudanças efetivas na vida das pessoas, das comunidades, do estado e do país, em uma concepção que resgata o sentido da palavra **economia** (oikos = casa + nomos = gestão ou cuidado), que significa gestão ou cuidado com a casa, e apresenta a proposta de um desenvolvimento que tem como base de sustentação a Vida.

Certo dia me disseram que o certo não é dar o peixe, mas ensinar a pescar. Depois me disseram que o importante nem é dar o peixe nem ensinar a pescar; devemos pescar juntos. Agora estou descobrindo que a pescaria envolve tantas outras coisas que pescar juntos, somente, não consegue dar conta. Envolve desde a compra da linha, a isca certa, o local, o tempo, a paciência, se será no rio ou em alto mar, o tamanho do barco ou ainda se a minha companhia é desejável.

(Robson Patrocínio)



Criar laços

- A formação e o convívio entre as pessoas e os grupos de produção

Rita de Cássia Alves - Cientista social e coordenadora do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica.

Os homens e as mulheres não têm mais tempo de conhecer coisa alguma. Compram tudo pronto nas lojas. Mas como não existem lojas de amigos, os homens e as mulheres não têm amigos.

(Antoine Saint Exupéry)

Em 2006, fui procurada pela equipe do PACS para contribuir na primeira edição do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica. O critério para o convite respondeu a dois fatores: ter participado do curso de formação da Capina para assessores de grupos de produção dos setores populares, e ser moradora da Zona Oeste, de onde seriam escolhidos os grupos que participariam das oficinas.

Minha colaboração nesse primeiro ano se deu de duas formas: a primeira foi na indicação de grupos de produção existentes na Zona Oeste. Essas indicações foram possíveis em função do meu trabalho como entrevistadora no mapeamento da Senaes - Secretaria Nacional de Economia Solidária - e também na experiência de trabalho junto à articulação da Rede Rio Oeste [citada no texto anterior desta publicação]. A segunda forma de colaboração se deu na participação das 13 oficinas programadas, apoiando seu desenvolvimento e aprimorando o meu conhecimento sobre o tema. Ter participado dessa primeira edição

do Curso com os grupos foi de fundamental importância para a minha formação.

A partir de 2007, comecei a participar mais intensamente do processo de construção do Curso, integrando também os momentos de preparação, realização e as visitas aos grupos de produção.

Nosso público

Dos grupos de produção que acompanhamos, a maioria é formada por mulheres entre 20 e 70 anos, moradoras da Zona Oeste, que dividem seu tempo entre a produção artesanal e os cuidados domésticos. A partir do trabalho realizado, constatamos que ampliou-se o número de lares cujos chefes de família são mulheres que trabalham no setor informal, que não têm acesso a serviços públicos de saúde e educação de qualidade, nem para elas nem para os seus filhos. Neste sentido, o nível de pobreza e exclusão se reproduz.

Vale salientar que a maioria das mulheres que participam do Curso dão depoimentos que revelam nelas um quadro grave de violência e submissão, seja física, verbal ou psicológica, responsáveis por gerar altos níveis de insegurança, como no caso de mulheres que apontam a necessidade de sair do isolamento e da depressão profunda.

Uma das principais formas de dominação e opressão passa pela criação de laços econômicos de dependência, impossibilitando sua emancipação e o rompimento com ciclos de violência. O acesso delas ao mercado de trabalho é extremamente desigual, e os trabalhos desenvolvidos por elas, na maioria das vezes, não são reconhecidos.

Temos percebido que muitos grupos de produção ou produtoras individuais se apoiam financeiramente nos maridos para dar sustentabilidade a seus empreendimentos. Esse fato tem revelado um quadro de fragilidade na medida em que isto provoca recorrentes

casos de desarticulação nos grupos, onde a intervenção da figura masculina tem aparecido como principal motivo da desagregação.

Nem sempre essa figura masculina recai sobre os maridos. Observamos em alguns casos interferências de pastores, padres, políticos e até mesmo de instituições. Algumas das mulheres, ao perder o vínculo com seu grupo de origem, perdem a possibilidade de gerar renda e capacidade de voltar a se organizar, afetando diretamente a sua saúde.

O sustento da maioria delas vem das vendas dos produtos que desenvolvem. A opção - se é que se trata de optar por trabalhar nesse ramo - se dá por alguns motivos, tais como:

1. Algumas se encontram entre os 30 e 50 anos, com baixa escolaridade e poucas chances de acesso ao trabalho formal;
2. Outras se recusam ao trabalho

formal, por preferirem cuidar dos afazeres domésticos e dos filhos;

3. As mais jovens estudam e não contam com horário flexível, o que impede que consigam um trabalho formal;

4. Algumas dispõem apenas de condições de trabalho com baixa remuneração e que exige grande tempo de dedicação;

5. As mulheres de idade avançada, com baixo nível de escolaridade, possuem uma pensão baixa e precisam de complementação de renda.

Em alguns casos, quando as mulheres iniciam o processo de comercialização e o produto é viável, o resultado gerado pelas vendas se torna a renda principal, e a pensão ou aposentadoria passa a ser a complementação da renda. Nos casos em que o produto não é viável, isto exige

do grupo mudanças que podem ser de produto, de estratégia de venda, entre outras.

O tempo e os locais dos grupos de produção

Em uma das oficinas que realizamos no Curso, fazemos um belo debate sobre como usamos o nosso tempo. As conclusões são as mais diversas. Algumas mulheres descobrem que dedicam até 14 horas de trabalho diário. Este debate traz a seguinte questão: afinal, que outra economia é essa que buscamos? Se for para trabalhar esse tanto de horas, não precisamos buscar alternativas para o trabalho, ficamos no sistema capitalista, porque nele é comum as pessoas trabalharem 14 horas em prol do patrão.

Além desse problema, ainda há um mais preocupante, que é a dificuldade de acesso aos locais em que esses grupos se encontram. Muitos deles estão próximos a zonas consideradas de risco ou mesmo em locais de difícil acesso.

Como exemplo podemos citar um grupo cujo local de produção fica distante da estrada pavimentada mais próxima (pelo menos quatro quilômetros) e as possibilidades de se chegar são a pé ou de bicicleta. Outro exemplo são bairros situados em áreas onde encontramos cartazes anunciando que não é permitida a circulação de carros com vidros escurecidos e fechados, e onde existem carros blindados da polícia fazendo rondas.

Abordagem inicial

As visitas dos técnicos e técnicas educadores, em sua maioria, acontecem no local de produção e têm duas intenções: a primeira é conhecer o grupo e seus integrantes: *o quê, como e onde produzem*; a segunda é apresentar a proposta do Curso e sugerir a indicação de, no máximo, cinco pessoas por grupo para a participação. Por isso, durante todo o processo de conciliação das agendas, procuramos deixar clara a importância da presença de todas e todos integrantes, na

busca de condições mínimas de decisão coletiva sobre a participação do grupo de produção.

Considerando a nossa intenção de contribuir para a sustentabilidade do grupo, realizamos uma dinâmica em que cada pessoa do grupo responde às seguintes perguntas:

- Qual o seu nome?
- Como chegou até o grupo?
- Por que está no grupo?
- Há quanto tempo está no grupo?
- Qual a sua atividade no grupo?

Essas perguntas são colocadas em um papel e feitas todas de uma só vez. Na medida em que vão respondendo, seguimos problematizando as respostas e colocando em análise os modos de funcionar daquele grupo. As respostas vêm de maneira espontânea e muitas vezes surpreendem a todas e todos. Percebem o quanto realizam, e quão pouco falam sobre isso. Um exemplo: em um determinado grupo, uma das integrantes percebeu que só ela tinha

as informações sobre o estoque de produtos e matéria-prima na memória. Nenhuma outra pessoa do grupo tinha essas informações. “Como fazer para que esses dados circulem pelo grupo?” Questão levantada pela equipe técnica após a dinâmica.

Quem manda no grupo?

Por vezes as falas aparecem de maneira prazerosa, demonstrando o quanto é bom trabalhar coletivamente. Outras vêm como um peso que carregam, pois acham que fazem mais do que as outras e os outros. Surgem características que muitas vezes estão ocultas, como é no caso das pessoas que ficam no lugar de “donas do grupo”. É um momento muito delicado, porque há uma relação com a maneira que o grupo encontrou para funcionar. Até que ponto há um ou uma “chefe do grupo”? Por que tomou para si esta posição? O grupo permitiu que acontecesse dessa forma? Que pactos estão em jogo no grupo?

A realidade é que esses grupos fazem malabarismos para sobreviver. Dividem seu dia a dia por uma infinidade de atividades que os levam a optar por não trabalhar de forma coletiva. No início, um critério fundamental para a escolha dos participantes era se os grupos produziam e/ou comercializavam coletivamente. Aos poucos fomos percebendo que a realidade dos grupos de produção dos setores populares urbanos induz a organização do trabalho no formato familiar ou mesmo individual. Esta constatação fez com que a equipe técnica refletisse sobre o perfil das pessoas participantes no Curso.

Na primeira visita, muitas vezes, já identificamos um potencial criativo, o que é intensificado ao longo do Curso, o qual evidencia a necessidade de troca: trocas de saberes, de informação, de afetos. E isso tudo faz parte do universo dessas pessoas que, definitivamente, são capazes de transformações muitas vezes invisíveis aos olhos, mas que contribuem para a construção de uma sociedade mais justa.

Linha do Tempo - Turmas do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica na Zona Oeste do Rio de Janeiro



2006



2007



2008

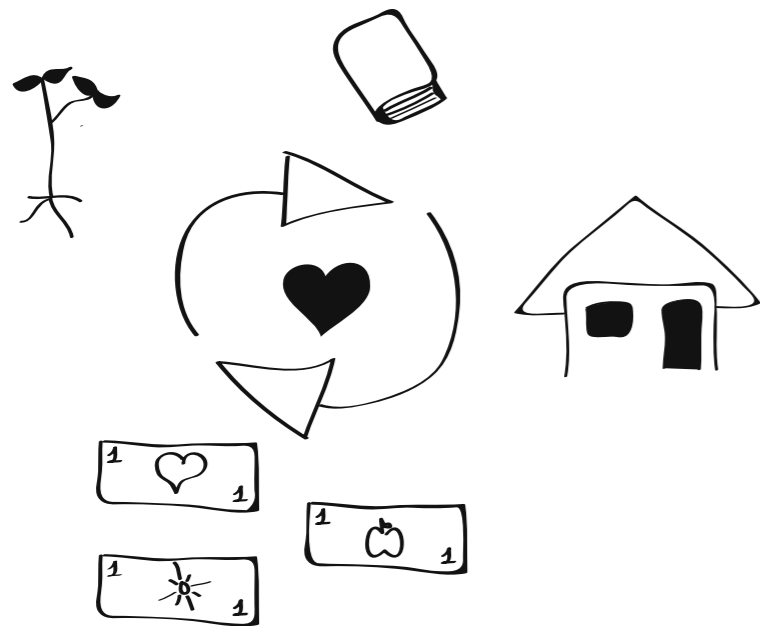


2009

Transformar para conhecer

- As etapas da produção e da comercialização

Terezinha Pimenta* e equipe técnica Pacs



*Eu fico
com a pureza
da resposta das crianças
É a vida, é bonita
e é bonita...
Viver!
E não ter a vergonha
de ser feliz
Cantar e cantar e cantar
a beleza de ser
um eterno aprendiz...
(Gonzaguinha)*

*Terezinha Pimenta - Psicóloga social e educadora popular.

Olhando para o universo que compreende os grupos dos setores populares, em geral, o que nos chama a atenção é uma grande carência que se traduz na falta de recursos para investimento em equipamentos, em local adequado para o trabalho, em capacitação para o desempenho da atividade, entre vários outros. No entanto, a maior parte dessa população que sobrevive em condições de extrema dificuldade costuma usar seu conhecimento acumulado e seu potencial criativo “dando nó em pingo d’água”, na busca de alternativas para o bem viver e para a reprodução ampliada da vida.

Nesse contexto, diversas iniciativas da sociedade civil, universidades e centros tecnológicos utilizam ferramentas de controle e gestão próprias do conhecimento empresarial, de princípios e valores pré-determinados e estimulam o “público beneficiário” a adotá-las na intenção de melhorar a qualidade e eficiência de sua atividade.

Em se tratando de territórios geograficamente delimitados, encontramos vestígios das

iniciativas da sociedade civil, de governos e do terceiro setor que na sua totalidade não geram os efeitos esperados, muitas vezes porque os valores financiados não são suficientes para arcar com a totalidade do projeto, ou ainda porque não consideram os hábitos, os modos de vida e o conhecimento acumulado das comunidades tradicionais. Outro aspecto a considerar é a dificuldade existente entre as iniciativas que produzem projetos conjuntos, aliando suas competências e aumentando as chances de alcance de alguns resultados.

Portanto, como ponto de partida, afirmamos que a formação aqui proposta investe na aliança entre o conhecimento acumulado da equipe técnica de educadores e dos grupos com os quais trabalhamos para a construção de um novo conhecimento que seja útil para todas e todos.

O estudo de viabilidade aplicado a grupos dos setores populares, proposto no Curso, promove o aprofundamento do conhecimento sobre a atividade desenvolvida, ou que se pretende

desenvolver, na medida em que procura conhecer as condições necessárias para que a atividade econômica seja sustentável.

Partindo dessa premissa, utilizamos um dispositivo que chamamos de **estudo do passo a passo**, que consiste em indagar aos participantes as atividades necessárias à

produção e à comercialização dos produtos. O objetivo é que seja relatado o conhecimento que estes já possuem sobre o trabalho, e também explicitar custos oriundos dessas atividades, mas que em sua maioria não são considerados, como é caso do transporte e da refeição nos dias de compra de mercadoria, ou mesmo de participação em feiras.

Durante o processo de discussão, criamos um ambiente capaz de aprofundar o conhecimento da atividade. Para isso, algumas perguntas são feitas: como comprar os insumos, como produzir, como negociar e discutir a distribuição das tarefas, o que utilizar, de que maneira, como vender? Para além da aplicação de um modelo, aliamos o conhecimento que é comum a toda

iniciativa econômica ao que há de singular em cada um dos grupos.

Acreditamos que, por meio do aprendizado, todas e todos os participantes tornam-se mais críticos às matérias-primas a serem utilizadas na produção e fazem, assim, escolhas mais conscientes, tanto do ponto de vista de

Passo a passo:

Produto: toalhinha de lavabo simples

Investimento	
Máquina de costura Singer	R\$ 477,00
Pistola	R\$ 7,50
Barraca	R\$ 100,00
Seladora	R\$ 300,00
Tesoura	R\$ 15,00
Mesa	R\$ 80,00
Total	R\$ 979,50

Custo fixo	
Pro-labore	R\$ 415,00
Propaganda	R\$ 10,00
Telefone	R\$ 15,00
Energia elétrica	R\$ 20,00
INSS	R\$ 41,50
Depreciação	R\$ 9,00
Manutenção	R\$ 30,00
Total	R\$ 540,50

Custo variável	
1 toalha lavabo	R\$ 1,50
Fita branca	R\$ 0,22
Fita colorida	R\$ 0,54
Energia elétrica	R\$ 0,01
Embalagem e linha	R\$ 0,73
Marguem de contribuição	R\$ 4,00
Total	R\$ 7,00

Tempo para produzir	
Organização do material	5 min.
Corte dos fios da trama	5 min.
Passar a fita	10 min.
Arremate	1 min.
Embalagem	1 min.
Total	22 min.

OBS: os cálculos não incluíram o gasto da compra de material - passagem - R\$ 4,20.

melhorar a produção e a renda, como do ponto de vista do funcionamento do grupo.

A primeira vez que percebemos os efeitos da adoção do passo a passo como ferramenta de trabalho foi quando investigamos a confecção de um tapete durante o primeiro ano de trabalho na Zona Oeste. Nessa ocasião, na medida em que eram feitas as perguntas sobre o processo de produção, paralelamente iam sendo respondidas as questões relativas à organização da atividade, da maneira como já faziam. Assim, foram trabalhadas a aquisição da matéria-prima, as ferramentas utilizadas, o local de produção, o tipo de tarefa executada pelas pessoas envolvidas na produção, o tempo utilizado para a realização das tarefas, o preço do produto, as estratégias e os responsáveis pela comercialização, e outras tantas questões relativas a essa atividade.

É nessa problematização que identificamos os nós a serem enfrentados pelos grupos no caminho de maior autonomia, abrindo brechas

para a realização de escolhas e ampliando suas condições de tomada de decisão.

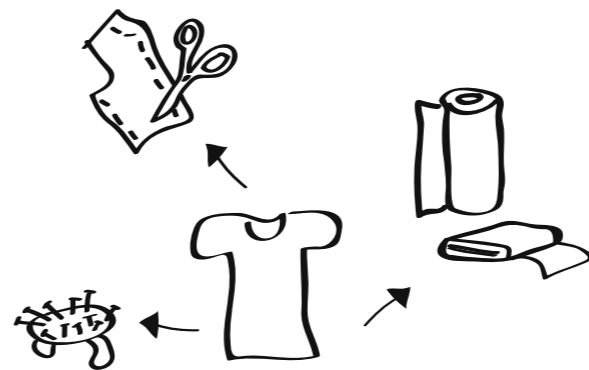
Doações de matéria-prima

Grande parte da matéria-prima utilizada é proveniente de doações. É certo que uma produção estruturada em doações tem seus limites. O que perguntamos ao grupo é até quando podem contar com elas e até que ponto isso limita a produção? E no caso de sua interrupção, que efeitos isso pode causar à sustentabilidade da atividade? Lembramos que nada há contra as doações, mas é importante que o grupo conheça seus limites e possa “fazer as contas” do resultado da atividade nas duas situações. Uma contando com as doações e outra no caso de ser obrigado a adquirir a matéria-prima no mercado convencional, aumentando seu *custo variável*.

O custo variável corresponde aos gastos que aumentam ou diminuem conforme a quantidade

produzida. Quanto maior for a produção, maior será o gasto com matéria-prima, ou seja, é um custo que varia de acordo com a quantidade produzida.

Custo variável: o custo que varia de acordo com a produção.



Doação de máquinas e ferramentas

Muitos são os grupos beneficiados pela doação de máquinas e equipamentos necessários à produção. O que não encontramos muito são grupos atentos à reposição das máquinas e ferramentas com recursos provenientes da própria atividade econômica. Em geral, isso não entra nos gastos. Neste espaço de formação, esse é um item amplamente trabalhado. Procuramos enfatizar a importância da poupança direcionada a essa reposição quando trabalhamos o item da **depreciação** dos equipamentos.

Depreciação é um fundo de reserva que precisa ser feita para que, após um determinado tempo de uso, tenhamos dinheiro em caixa para trocar uma máquina ou equipamento que já está muito usado por outro mais novo, ou seja, é um determinado valor que você separa em cada mês para comprar futuramente outro equipamento.

Exemplo:

Máquina de costura

Investimento total = 979,50

Vida útil do equipamento = 10 anos

$$\begin{array}{r} 979,50 \\ \div 10 \\ \hline \text{Valor anual} = 97,95 \end{array}$$

$$\begin{array}{r} 97,95 \\ \div 12 \\ \hline \text{Valor mensal} = 8,16 \end{array}$$

Você terá que separar R\$ 9,00 por mês para a depreciação

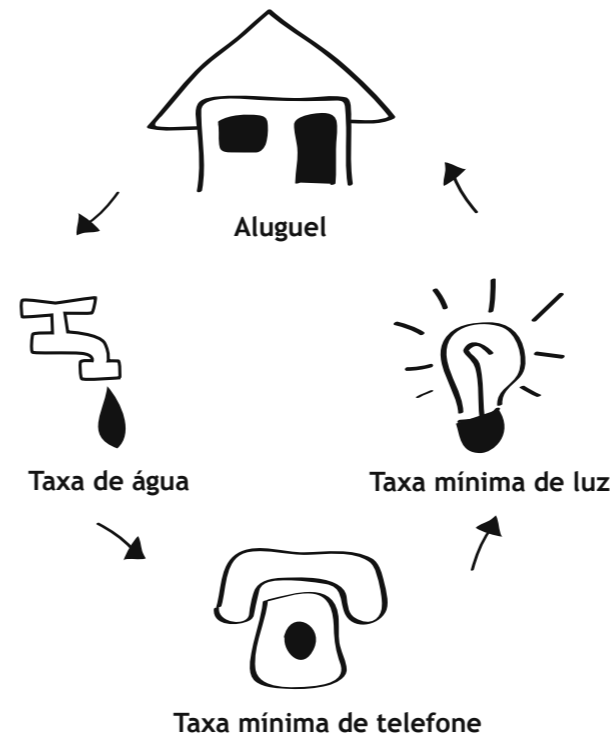
A vida útil dos equipamentos é informada pelo fabricante.

A propriedade ou aluguel do espaço de trabalho

Grande parte dos grupos com os quais trabalhamos iniciam suas atividades em local cedido, seja por um integrante do grupo, seja por uma instituição de apoio (igrejas, ongs, etc.). Novamente, a problematização caminha na direção de aproveitar a oportunidade da cessão do espaço, mas incluindo o aluguel nas contas e verificando se a atividade continua sendo viável. Ou, ainda, que mudanças na organização da atividade seriam necessárias no caso de terem que arcar com mais essa despesa, aumentando seu **custo fixo**.

Custo fixo é aquele que permanece constante independentemente da quantidade produzida. É mais fácil calcular os custos fixos pelos seus valores mensais porque geralmente são os mesmos a cada mês que passa, qualquer que seja a produção. Este custo está diretamente ligado à existência do grupo, pois mantém as condições necessárias para a realização da atividade.

Custo fixo: são custos necessários para o grupo continuar a existir.



Produção no próprio domicílio

A produção em domicílio é muito comum nas iniciativas informais, sejam elas rurais ou urbanas, pois permite aliar a execução das atividades necessárias à reprodução da vida, como o cuidado da casa e das crianças, com uma atividade capaz de gerar renda. Essa prática, que remonta à era pré-industrial, tem sido muito valorizada pelos grupos, na sua maioria compostos por mulheres, na medida em que a remuneração de um emprego assalariado nem sempre é capaz de cobrir todas as despesas vinculadas como: alimentação, transporte, vestuário, e o próprio cuidado com a casa, forçando uma jornada dupla. Por outro lado, há relatos também da existência de exploração do trabalho em domicílio por parte de donos de confecção que pagam por produção, chegando perto da exigência similar ao trabalho escravo. Mais uma vez, abrimos um campo de problematizações que coloca em análise essas formas de organização, avaliando os efeitos dessas práticas. Aqui se configura uma

excelente oportunidade para discutir segurança, violência contra a mulher, previdência e mesmo a remuneração do trabalho.

Tomada de decisões

Ao estudar o passo a passo do tapete, comparando o tempo utilizado para a execução da tarefa (1 mês) com o preço pelo qual este produto era vendido (R\$15,00), o grupo avaliou que se a finalidade era a geração de renda, não valia à pena a confecção do mesmo, pois no local onde realizavam as vendas não conseguiam aumentar o preço de venda e, conseqüentemente, sua **margem de contribuição**.

Chegamos à margem de contribuição quando diminuimos do preço de venda o valor do custo variável por unidade. O resultado dessa diferença é que vai contribuir para o pagamento dos custos fixos.

Exemplo:

1 Tapete

Preço de venda	15,00
Custo variável	- 7,00

Margem de Contribuição = R\$ 8,00

Esses R\$ 8,00 serão usados para pagar o custo fixo.

O grupo criou outro produto, bonecas de pano, pois o tempo de confecção era bem menor, a venda era mais facilitada e, nesse caso, havia uma geração de renda mais significativa, já que passaram a trabalhar acima do **ponto de equilíbrio**. Essas mulheres possivelmente não teriam a oportunidade de fazer essa avaliação se não tivessem feito as contas necessárias, a partir do passo a passo da atividade.

O ponto de equilíbrio indica a quantidade mínima que deve ser produzida e vendida por mês para que o empreendimento consiga pagar todos os seus custos.

Indo para as contas (bolsa de filtro de papel):

Custo Variável	Valor (R\$)	Custo Fixo	Valor (R\$)
Palha da costa	1,40	Luz	12,00
Cola	0,58	Gás	36,00
Bailarina	1,00	Água	35,00
Plástico	0,87	INSS	42,00
Botão	0,15	Caixinha de reserva	10,00
TNT	0,60	Remuneração	500,00
Borracha	0,80	Total	635,00
Filtro	1,00		
Tinta de tecido	0,40		
Total	6,80		

OBS: Alguns itens como energia, gás e água podem entrar no custo fixo ou no custo variável, depende da quantidade usada na produção. Se usar pouco, é mais apropriado entrar no custo fixo como uma despesa mensal.

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO:
Diferença entre o preço de venda
e o custo variável.

Exemplo:

Bolsa de filtro de papel

Preço de venda	15,00
Custo variável	- 6,80

Margem de Contribuição = R\$: 8,20

Esses R\$ 8,20 serão usados
para pagar o custo fixo.

Quantas bolsas precisamos produzir e vender
para pagar esse custo fixo?

PONTO DE EQUILÍBRIO:
valor mínimo que o grupo terá
que produzir e vender para a sua
sobrevivência

Para calcular o ponto de equilíbrio é
preciso dividir o custo fixo pela margem de
contribuição.

Exemplo:

Bolsa de filtro de papel (por unidade)

Custo fixo	635,00
Margem de contribuição	÷ 8,20

Ponto de equilíbrio = 77,4

*Será preciso produzir 78 bolsas por mês, ou
seja, mais ou menos 3 bolsas por dia.*

Limites de produção e de mercado

Esse é um grande desafio para os grupos:
encontrar uma estratégia de comercialização
capaz de escoar a produção e garantir uma renda
digna. No caso do grupo que confeccionava os
tapetes e passou a confeccionar bonecas, o

local de venda era restrito à quermesse de uma
igreja próxima. Além disso, o grupo dependia
de uma só pessoa para organizar e efetuar as
vendas, considerando que nenhuma das outras
participantes se disponibilizava a desempenhar
essa tarefa. Para manter a produção do tapete
seria necessária a busca de outras formas
de comercialização. Esse também foi um
tema discutido.

Todas essas dificuldades sempre estiveram
bem presentes no cotidiano dos grupos que
acompanhamos. A novidade, nesse caso, foi a
forma como essas questões foram levantadas e
trabalhadas. Partimos exatamente da realidade
do grupo, do jeito que já faziam, e aos poucos
foram sendo introduzidas questões que levaram
o grupo a conhecer melhor a sua atividade
e a buscar saídas para os nós que iam sendo
identificados.

Com a experiência do tapete e, em seguida,
das bolsas, das quentinhas, das camisetas e do
vinagre de maçã, pudemos verificar que cada

situação demanda perguntas diferenciadas,
que contemplem todo o processo da atividade
estudada de acordo com o contexto onde ela
está inserida, desde a compra do material,
passando pelo processo de produção, chegando
até a comercialização e o recebimento do valor
da venda.

Outro ponto interessante foi identificar, junto
com todas e todos os participantes, os custos
provenientes dessas atividades, privilegiando e
explicitando o conhecimento já acumulado por
elas e eles sobre a atividade que desenvolvem, e
simplificando as contas necessárias à realização
do estudo. Os números servem para ajudar na
interpretação da realidade da produção dos
grupos, assim como é a porta de entrada para
a discussão das relações entre todas e todos do
grupo com o seu entorno.

Até então havia experimentado processos de
formação bastante modelares, com perguntas
pré-definidas e que às vezes não eram as
mais efetivas e apropriadas para determinada

realidade do grupo. Este dispositivo, o passo a passo, traz como novidade o reconhecimento não de competentes e incompetentes, mas de experiências e acúmulos diferenciados que em um dado contexto conseguem se complementar e produzir o novo, o inusitado.

A construção coletiva de conhecimento possibilita, assim, outra maneira de se produzir, seja para a confecção de uma roupa, para 200 litros de produtos de limpeza, para 15 toneladas de rapadurinha, para um curso, ou mesmo para esta publicação. Com essa pesquisa sobre quais são as etapas necessárias à atividade, podemos identificar também a forma como são realizadas, como a distribuição das funções é negociada, e como é assumida por cada integrante do grupo.

Ao indagar sobre como a atividade é executada, sobre quem faz o quê e porquê, induzimos à análise coletiva da gestão do grupo que nada mais é do que o desenho das relações estabelecidas no processo de produção coletiva.

Assim, afirmamos que os aspectos econômicos e a gestão do grupo são fatores indissociáveis. Caminham juntos, afetando-se mutuamente, e a qualidade dessa associação, em geral, fala do potencial de sustentabilidade do grupo.

Outro dispositivo utilizado é a atividade de casa, onde nossa intenção é que os temas tratados nas oficinas façam parte também do exercício coletivo do grupo, no intervalo entre os nossos encontros. Pesquisar os preços dos insumos, fazer as contas para outros produtos, pesquisar novos locais para comercialização e investigar alianças possíveis no entorno de sua localização, são alguns dos exemplos de exercícios a fim de fixarmos os conteúdos e conceitos do dia.

A atividade de casa pretende ampliar a possibilidade do restante do grupo, dos familiares e da comunidade como um todo. Segue um exemplo: antes de falarmos sobre os conceitos de custo fixo e custo variável, pedimos para elaborarem em casa o passo a passo da sua

atividade, listando todo o caminho e os materiais necessários para a confecção do produto. Com essa atividade não queremos apenas clarear os gastos existentes, mas também o tempo dedicado à atividade, a qualidade de vida delas e deles, o conhecimento da própria atividade, o preço do produto (se é justo), a distribuição de tarefas e a divisão de responsabilidades no grupo. Nem sempre os resultados pretendidos com o trabalho de casa se efetivam. Entender essa dinâmica e modificá-la para que o trabalho de casa exerça sua função ainda é um desafio para a equipe técnica.

Assim como as perguntas do passo a passo são específicas para cada situação, identificamos que o material de apoio e de registro merece atenção especial. Nem sempre uma planilha produzida para um grupo pode ser utilizada em outro. Tudo vai depender de como a atividade é realizada e quais as necessidades de controle da mesma. A oportunidade de criar sua própria forma de registrar dados e, aos poucos, incluir outras formas que o desenvolvimento

da atividade vai exigindo é importante para o grupo. O registro ganha sentido quando é capaz de mostrar o retrato da atividade e de fornecer dados para a análise dos resultados, subsidiando o grupo na tomada de decisões. Registrar por registrar não faz sentido.

Além da viabilidade e da gestão, introduzimos na programação a discussão de temas que podem ampliar o universo de atuação das pessoas participantes. Através da exibição de filmes, desenvolvimento de dinâmicas, sociodramas e outras ferramentas, acessamos temas como as relações de trabalho, relações de gênero, desafios relacionados ao meio ambiente, aceleração do tempo na modernidade, espaço público/privado, autonomia/dependência, políticas públicas/políticas de governo, relações de poder e de saber, autoritarismo/autoridade, entre outros.

Apesar de esses temas serem trabalhados, enfrentamos ainda o desafio de trazer para a prática o exercício dos acordos coletivos. Mesmo

sendo um dos princípios da socioeconomia solidária, fazer essa prática acontecer não é fácil. Exige vigília permanente em função de nossa formação histórica ser atravessada por valores de uma sociedade individualista e consumista.

Finalmente, um aspecto que vale destaque é o fato de o Curso ter sido diferente em cada uma das edições. O conteúdo nos temas de gestão e viabilidade econômica permaneceu o mesmo, mas a forma de trabalhar, a ordem em que os temas são tratados e a maneira de tratá-los vão sendo transformados conforme a dinâmica de cada turma. Na interação com o novo coletivo e atentos à dinâmica de cada um deles, discutimos os conteúdos nas reuniões quinzenais e planejamos cada encontro em função das conclusões que chegamos de forma coletiva e solidária.

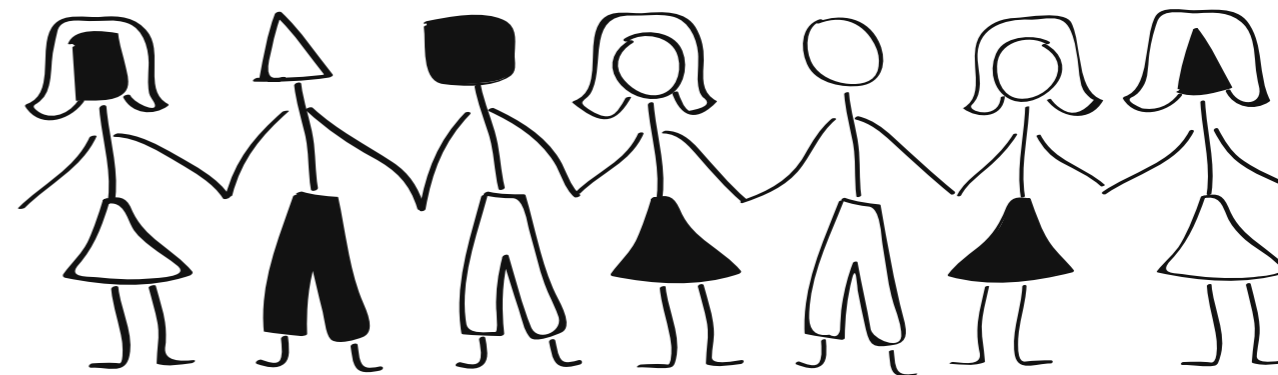
Essa experiência traz novos aprendizados para as equipes de formação, e a certeza de que ainda há muito a caminhar.

Saborear as complexidades

- A metodologia do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica

Mirian Ancelme - Psicóloga e coordenadora do Curso Gestão e Viabilidade Econômica.

*Sei lá, sei lá
Eu só sei que é preciso paixão
Sei lá, sei lá
A vida tem sempre razão
(Chico Buarque)*



A metodologia do Curso se apoia em alguns instrumentos que podemos chamar de facilitadores, que visam provocar discussões sobre os modos de gestão dos grupos de produção, e sobre a viabilidade econômica de suas atividades.

A equipe de técnicos e técnicas educadores responsável pelo Curso reúne-se a cada 15 dias com a instituição parceira, a Capina. Nessas reuniões, avaliamos o encontro anterior, os desafios e avanços, e construímos coletivamente uma programação para a próxima oficina. Esse procedimento facilita a montagem da infraestrutura e a elaboração dos temas centrais das discussões do dia. Entendemos, porém, que a programação está sempre sujeita a mudanças, o que proporciona uma abertura aos imprevistos, assim como à reconstrução do programado.

Este primeiro ponto da metodologia merece um melhor aprofundamento. É interessante montarmos uma programação à priori e ao mesmo tempo estarmos abertos às questões

apresentadas pelo grupo. Aqui, os desvios não são assumidos como erro do programado, mas como parte do processo. Optar por trabalhar desta maneira não é uma tarefa fácil, pois implica sair das certezas e dos lugares seguros e entrar em um novo campo, aberto aos acontecimentos produzidos nos encontros. Esta é uma forma desafiadora de trabalhar que tem produzido grande aprendizado para a equipe técnica.

Isso acontece porque apostamos em uma construção de conhecimento horizontal/coletivo, na qual temos conteúdos a serem apresentados/ensinados, como também acrescentamos assuntos e discussões que muitas vezes modificamos de acordo com os acontecimentos e diversidades da região na qual na qual as pessoas participantes vivem.

Por exemplo: preparamos uma apresentação de custo fixo e custo variável para trabalharmos na 3ª aula, porém, muitas mulheres chegaram atrasadas devido a problemas com o transporte precário que serve a região. Neste momento,

deixamos a discussão programada para depois e aproveitamos para fazer algumas análises sobre a distribuição de recursos arrecadados em nosso país, através do pagamento de impostos, já que isso implica diretamente em nossas vidas - tanto na sua gestão como na sua viabilidade. A dificuldade cotidiana de transporte serviu como porta de entrada para a ampliação da discussão.

Buscamos não somente falar sobre a gestão, teorizando-a e deixando-a no campo da abstração, mas a vivenciamos coletivamente a cada encontro, de maneira democrática e transparente, para que todas e todos se tornem sujeitos gestores dos seus próprios processos de vida.

Ferramentas: criatividade e comunicação

Para levantar alguns temas e conteúdos ao longo dos encontros, utilizamos e criamos algumas

ferramentas para trazer pontos importantes ao debate. As atividades podem ser individuais e coletivas, dependendo do objetivo a ser atingido, e podem estar relacionadas a uma determinada temática ou trazer questões não pensadas pela equipe técnica. Entre as ferramentas utilizadas, optamos por articulá-las a um trabalho lúdico, com o objetivo de construir instrumentos que fomentem a criatividade para levantar questões relacionadas à gestão do grupo, dentro do Curso e em suas operações de produção. Acreditamos que o lúdico descontraí e aproxima, pois burla a lógica tradicional da relação entre professor e aluno.

“Essa dinâmica lembrou-me a época do jardim de infância”; esta foi uma fala que surgiu no primeiro dia de Curso do ano de 2009, ao realizarmos uma atividade que utilizou barbante e recorte/cole de revistas. Nesta **dinâmica** foi montado um varal no qual cada participante colocou uma folha que continha o que estava trazendo para aquele grupo. No final montamos um grande, colorido e diversificado

varal com muitos elementos - amor, trabalho, companheirismo, artesanato, etc. - o que caracterizou um importante produto coletivo. Quando inesperadamente - para a turma participante - uma pessoa de nossa equipe, propositalmente, cortou o barbante, causou diferentes sentimentos: “você cortou os meus sonhos”, disse uma participante. Cortamos para discutir a importância das regras de convivência e a necessidade de repactuá-las coletivamente quando as mesmas são quebradas, ou cortadas.

A **música** é uma outra importante ferramenta e por isso é sempre utilizada no Curso. Com violão e animação, debatemos pontos importantes. Para a equipe técnica, a música traz, de uma maneira simples e provocativa, a questão do saber.

(...) Por isso eu pergunto
A você no mundo
Se é mais inteligente
O livro ou a sabedoria
O mundo é uma escola
A vida é o circo
Amor, palavra que liberta
Já dizia o Profeta.
(Marisa Monte - Gentileza)

A Construção do Estado Brasileiro é uma **dinâmica** que esteve presente em quase todas as edições do Curso por aliar textos e músicas em um rico “sobrevoo” pela História do Brasil. Nela, a autora⁴ traz uma contextualização sobre algumas questões históricas, o que possibilita perceber como o Brasil de hoje foi se constituindo ao longo dos anos. Permite, também, que cada participante crie sua percepção sobre as forças políticas, econômicas e sociais presentes em diversos momentos históricos e seus efeitos sobre a atual conjuntura do nosso país.

A Construção do Estado Brasileiro - trecho da dinâmica:

(...) Voltamos 500 anos na história e encontraremos uma Europa fervilhando em grandes transformações: no comércio, nas artes, na literatura e com destaque para as grandes navegações. Portugal como uma das maiores potências da época parte em busca de novos mundos. Aos 22 de abril de 1500, sob o comando do capitão-mor Pedro Álvares Cabral, surge um monte mui alto e redondo, o Monte Pascoal e a terra da Vera Cruz. Assim descreveu Pero Vaz de Caminha ao rei D.Manuel: “A feição deles é serem pardos, um tanto avermelhados, de bons rostos e bons narizes, bem feitos. Andam nus, sem cobertura alguma. Nem fazem mais caso de encobrir ou deixa de encobrir suas vergonhas do que de mostrar a cara. Acerca disso são de grande inocência. (...) De ponta a ponta é toda praia... muito chã e muito formosa a estender olhos, não podíamos ver senão terra e arvoredos - terra que nos parecia muito extensa. (...) Até agora não pudemos

saber se há ouro ou prata nela, ou outra coisa de metal, ou ferro; nem lha vimos. Contudo a terra em si é de muito bons ares frescos e temperados. Águas são muitas; infinitas. Em tal maneira é graciosa que, querendo-a aproveitar, dar-se-á nela tudo; por causa das águas que tem! Contudo, o melhor fruto que dela se pode tirar parece-me que será salvar esta gente. E esta deve ser a principal semente que Vossa Alteza em ela deve lançar.”

Depois de 30 anos de esquecimento, a nova terra é submetida a um regime de exploração, sem o menor interesse em respeitar a nação existente. O Pacto colonial se firmou no envio da Metrópole de equipamentos e manufaturados, e a colônia de enviar gêneros tropicais, e mais tarde metais preciosos. Durante o processo de colonização foi se formando uma administração colonial de feitoria e capitânicas hereditárias, e um sistema produtivo baseado no latifúndio, monocultura e escravidão. A beleza da terra descrita pelo escrivão Caminha dava lugar a uma história injusta e de aparente submissão.

Aquarela Brasileira

Vejam esta maravilha de cenário
É o episódio relicário
Que o artista no sonho genial
Escolheu para este carnaval
E o asfalto como passarela
Será a tela do Brasil em forma de aquarela
Passeando pelas cercanias do Amazonas
Conheci vastos seringais
No Pará, Ilha de Marajó
E a velha cabana do Timbó
Caminhando ainda um pouco mais
Deparei com lindos coqueirais
Estava no Ceará
Terra de Irapuã, de Iracema e Tupã
Fiquei radiante de alegria
Quando cheguei na Bahia
Bahia de Castro Alves do acarajé
Das noites de magia do candomblé

Depois de atravessar as matas do Ipu
Assisti em Pernambuco a festa do
frevo e do maracatu
Brasília tem o seu destaque
Na arte, na beleza e arquitetura
Feitiço de garoa pela serra
São Paulo engrandece a nossa terra
Do leste por todo centro-oeste
Tudo é belo e tem lindo matiz
E o Rio dos sambas e batucadas
Dos malandros e mulatas de requebros
Febris
Brasil estas nossas verdes matas
Cachoeiras e cascatas de colorido sutil
E este lindo céu azul de anil
Que molduram a aquarela ao meu Brasil

(Silas de Oliveira)

Os filmes também são usados como ferramentas, pois saem do campo tradicional, possibilitam uma reflexão sobre a maneira como nos

relacionamos com o trabalho nos dias de hoje e têm o potencial de trazer algumas discussões fundamentais sobre a gestão da vida.

O filme *Tempos Modernos*, de Charles Chaplin, relata a vida urbana nos Estados Unidos após a crise de 1929, quando a depressão atingiu toda a sociedade, levando grande parte da população ao desemprego e à fome. O filme focaliza a vida na sociedade industrial, caracterizada pela produção com base no sistema de linha de montagem e especialização do trabalho. É uma crítica à modernidade e ao capitalismo representado pelo modelo de industrialização, onde o operário é engolido pelo poder do capital e perseguido por suas ideias “subversivas”. Assuntos que vêm à tona após o filme.

“Ele teve uma escolha. A nossa determinação vai definir as nossas escolhas.” (Maria - Curso 2008 - oficina 7). Refere-se à parte do filme em que o amigo do personagem de Chaplin, que trabalhava na fábrica com ele, tenta assaltar uma loja.

“O que me chamou atenção foi que com uma carta (de indicação) ele conseguiu um emprego, hoje em dia não é mais assim.” (Claudionor - Curso 2008 - oficina 7).

“Na fábrica você tem metas, se não cumprir você é descartada.” (Rita Cleide - Curso 2008 - oficina 7).

Desafios do não saber

Em cada encontro, temas são levantados e dentre estes fazemos um recorte de acordo com os assuntos relacionados com a proposta das oficinas. Às vezes nossa equipe é atropelada por situações do cotidiano com perguntas da turma que nos geram sentimentos de impotência por não termos certas respostas. Isso explicita e possibilita discutir o **não saber** - ninguém sabe tudo, inclusive nós - e a importância de estarmos sempre aprendendo uns com os outros e as outras, entendendo que a riqueza está no compartilhar e não no competir. Acreditamos que estamos solidariamente interligadas e interligados, o que nos enriquece e nos faz crescer enquanto seres humanos.

Assim, quando surge competição em alguns grupos e quando percebemos que algumas pessoas se apresentam como líderes - “donas ou donos do grupo” - temos o desafio de discutir maneiras possíveis de criar relações que fortaleçam práticas autogestionárias e solidárias, já que visamos questionar e provocar movimentos de lutas e resistências frente à lógica vigente - hierárquica, autoritária e capitalista - a fim de construirmos outros modos de relação que priorizam a vida e o bem estar humano.

Há também momentos em que não sabemos tratar alguns conteúdos específicos. Nesse caso, a equipe técnica estuda ou convida um consultor ou consultora pontualmente para contribuir conosco no encontro seguinte. Em 2009, a turma trouxe a necessidade de entender sobre questões tributárias, a partir da discussão sobre a precarização e ausência de políticas públicas na saúde. Então, convidamos

o economista Bruno Lopes⁵ para nos ajudar a discutir o orçamento público do Brasil com foco nos problemas relacionados à saúde pública. Hoje grande parte da população não tem acesso a equipamentos, atendimentos e acompanhamentos médicos.

Mais de 30% do Orçamento Geral da União em 2009 foi direcionado ao pagamento de juros e amortização da Dívida Pública (ou R\$ 282 bilhões), acarretando baixos investimentos nos serviços públicos, não só nos meios de transporte, mas também na saúde, educação, segurança, moradia, e etc. Estes dados foram importantes para entendermos que hoje o dinheiro público não é investido em sua maioria nas necessidades básicas da população. Com a lógica neoliberal das privatizações, a saúde pública - com atendimento no SUS a imensas filas, precarizado, com falta de material e uma larga abertura para os convênios privados e planos de saúde - ficou submissa aos interesses

do grande capital, que tem como principal foco o lucro. Essa discussão possibilitou a turma perceber que esta questão não se trata de um problema apenas de políticos e administradores do país, mas é algo que afeta diretamente o dia a dia e a qualidade de vida de cada um e cada uma.

No mesmo ano tivemos a contribuição de uma colega de trabalho, Leila Salles⁶, trazendo uma discussão sobre gênero. Neste dia fizemos uma dinâmica em que cada participante apresentava todas as atividades realizadas durante um dia inteiro. Esta dinâmica nos possibilitou visualizar o quanto a mulher trabalha, muitas vezes sozinha. Como somos lutadoras, provedoras e muito criativas, revelando e fortalecendo a importante posição que a mulher ocupa na nossa sociedade.

Enlaces entre gestão democrática e a viabilidade econômica

No primeiro encontro de 2008, durante as apresentações, em quase todas as falas o motivo pelo qual as pessoas estavam juntas em uma produção/comercialização era o fato de se sentirem integrantes de um grupo que se configurava como uma família. Logo, ficamos instigados a perguntar: *o que liga essas pessoas?*

Percebemos que existe uma “cola” entre as pessoas dos grupos de produção que não passa apenas pela questão financeira, ou seja, na produção e comercialização de produtos. Está localizada no plano dos afetos. É certo que muitas e muitos estão nestes grupos de produção com o objetivo de aumentar e/ou garantir a renda mensal, mas, de fato, este não é o único motivo. O que dá sentido à produção é o modo como a mesma se organiza, isto é,

5. Economista no Fórum do Orçamento Público, ex-integrante do PACS.

6. Socióloga, integrante do PACS nos projetos Mulheres e Socioeconomia e Práticas Socioeconômicas.

as relações que são estabelecidas no grupo. Podemos afirmar que isso é uma questão no plano da gestão, mesmo que apareça de modo invisível e não dito.

No ano de 2009, houve uma iniciativa das próprias participantes na experimentação de formas de gestão democrática e participativa, como exemplo: todas as tardes eram realizadas oficinas de troca, socializando saberes e técnicas, e também descentralizando os focos de atenção - muitas vezes concentradas nas pessoas mais expressivas ou na própria equipe técnica - para outras mulheres com outros saberes e técnicas.

Estes ganhos, ao nosso entender, vão além dos grupos de produção, atingindo as relações que estabelecemos. Em cada encontro visamos apresentar e ampliar as possibilidades de escolhas que melhor se adaptam à realidade de cada uma e cada um.

Revisitando os encontros

Separamos normalmente o início do encontro para contar como foi a oficina passada. **Revisitando** é o nome que damos para este momento, uma fundamental ferramenta que nos ajuda a levantar, voltar e aprofundar questões importantes que possam ter escapado no encontro anterior. Por isso é uma parte da metodologia na qual dedicamos especial atenção. Esse momento é responsável por fazer a liga entre os encontros.

Um exemplo é, quando iniciamos o passo a passo, com introdução de conceitos e separação dos gastos a partir do custo fixo e variável da produção de um determinado produto, é comum aparecer falas do tipo: *“eu não sei fazer os cálculos dos custos do meu produto”* ou *“eu faço os meus cálculos assim, está certo?”*

A discussão sobre o que está certo ou errado atravessa várias oficinas, sendo, na maioria

das vezes, tema de diversos Revisitando, pois acreditamos que é uma discussão importante no processo de formação. De fato, o que é certo? O que é errado? Se existe algo errado significa dizer que há outro preestabelecido como certo, ou seja, um modelo/padrão a ser seguido? Uma participante de 2008 trouxe um exemplo que serviu, e serve até hoje, como ilustração para essa discussão.

“Uma professora, de uma determinada escola, pediu para os alunos desenharem um conjunto com cinco balas em uma aula de matemática. Uma de suas alunas desenhou cinco balas e mais cinco quadrados ao lado. Na percepção da professora, a aluna havia desenhado dois conjuntos. Quando a professora, certa de que a resposta da menina estava errada, perguntou o que eram aqueles cinco quadrados ao lado das balas, a menina respondeu: ‘são os papéis das balas, pois estas já estão desembulhadas’.” Então, a resposta da menina está certa ou errada?

Discutimos, a partir do exemplo da bala, que cada grupo tem sua forma de se organizar. Existem maneiras em que o grupo trabalha melhor, que serão identificados pelo mesmo. Todas as apresentações, dicas e discussões podem ou não ser aceitas pelas participantes.

No momento do Revisitando, podemos aproveitar para fazer e refazer acordos coletivos, pois acreditamos que este momento de visitaçao ao encontro anterior produz questionamentos e reflexões não existentes na hora do acontecido.

“Como eu calculo as minhas horas de trabalho? Ou; coloco a linha e agulha no custo fixo ou no variável? Água, luz, telefone, equipamento, máquinas doadas... onde coloco?” Esses são alguns itens que logo surgem quando pedimos para elas fazerem o passo a passo da atividade. As dúvidas que não serão explicadas detalhadamente no momento em que são expostas serão colocadas no Cabide.

Cabides são assuntos ou perguntas que aparecem nas oficinas e que serão tratados posteriormente à medida que os conteúdos serão apresentados. Eles servem como lembrete para não esquecermos pontos ou perguntas importantes que o grupo fez sobre um assunto específico. Claro que nem sempre eles podem e precisam esperar até o dia separado para o assunto. Desta forma, damos alguns rápidos esclarecimentos sobre as perguntas e explicamos que teremos um momento para falar sobre o tema detalhadamente. Como estratégia, colocamos um papel pardo na parede contendo todas as dúvidas que surgiram em cada encontro como forma de lembrete.

Os **Registros** também são instrumentos que utilizamos para lembrar e avaliar os encontros, porém, estes possuem uma função necessária: construir uma memória do Curso. Estes são feitos de três maneiras. Primeiro: alguém da equipe técnica fica responsável por registrar todos os acontecimentos do encontro. Depois organiza e separa as dúvidas e questões

para serem levadas no Revisitando e resolvidas no coletivo, ou serem colocadas no Cabide. Esse documento é utilizado para a construção de relatórios; reflexão e construção da próxima edição do Curso; e para socializarmos o trabalho realizado para todas as pessoas que trabalham no PACS como troca de experiências. Segundo: elaboramos um resumo que é entregue no encontro seguinte para a turma, a fim de disponibilizar os principais pontos da oficina (conceitos, cálculos e discussões) e socializar o conteúdo dado. Entendemos que é fundamental que a turma tenha os registros para que juntos possamos fazer a gestão do mesmo. O terceiro registro é elaborado nas reuniões da equipe técnica. Além de servir como subsídio para a preparação dos encontros, assegura à equipe uma ferramenta a ser utilizada no levantamento de elementos necessários à análise de nossas práticas de formação.

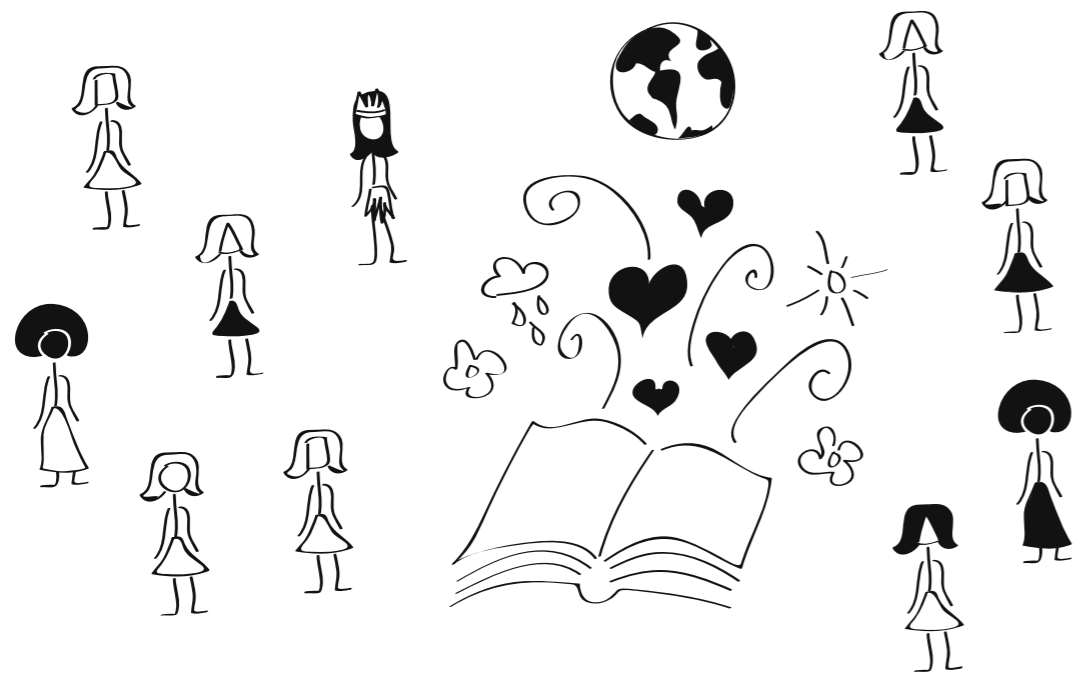
Como instrumento de avaliação e conclusão de Curso, usamos as **cartas**. Como funciona? Ao

final do Curso, pedimos que cada participante escreva uma carta, que pode ser dirigida a alguém ou não, com ou sem assinatura ao final. Pedimos que contem como foi a experiência do Curso - seus pontos positivos e negativos, o que mudaria, acrescentaria e o que mais gostou e não gostou. Nessas cartas são escritas suas afetações, emoções, aprendizados, mudanças proporcionadas ao grupo e à vida de cada uma e cada um. É uma maneira de se expressarem e, ao mesmo tempo, avaliarem o Curso. A maioria tem dificuldade de falar quando está em público com pessoas desconhecidas, mas consegue se expressar quando escreve. Nos anexos desta publicação estão disponíveis algumas destas cartas.

A elaboração e a execução desse trabalho são muito prazerosas, mas ao mesmo tempo nos apresentam muitas dificuldades. Algumas conseguimos resolver, outras não. Algumas nos paralisam, outras nos impulsionam a romper os nossos próprios limites e continuar a prosseguir nas apostas que fazemos no trabalho e na

vida. Acreditamos que a dificuldade e a beleza desse trabalho é não ter a previsibilidade ou técnica que garanta e legitime os efeitos da nossa atuação. Temos, sim, pontos de partida que visam à criação de pistas para construirmos relações de confiança e autonomia, bem como uma economia realmente solidária.

Não há como não aparecer imprevistos e o tão conhecido frio na barriga. “Será que vai dar certo?” Se “dar certo” for provocar movimento; possibilitar a ampliação das escolhas; visibilizar custos; discutir questões políticas que afetam o dia a dia; dar visibilidade ao trabalho das pessoas; fomentar a criação e ampliação de redes (de amigos, de comercialização, de novos grupos); possibilitar o fortalecimento dos grupos populares e de produção; construir um aprendizado mútuo e contínuo; possibilitar um espaço de criação; levantar questões e propostas que possibilitem novas maneiras de atuar no mundo, arriscamos dizer que estamos no caminho certo.



Reconhecer entradas e saídas

- Transformações para uma socioeconomia solidária e para a vida

Joana Emmerick - Graduada em Relações Internacionais, participou do curso de Gestão e Viabilidade Econômica na turma de 2009 e é colaboradora nas frentes de trabalho do PACS.

Neste livro foram compartilhadas distintas experiências e aprendizagens de anos de realização do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica, abarcando desde os objetivos aos modos de fazer um processo de formação. No texto que segue temos como intuito apresentar pistas e levantar questões que possam servir de inspiração a outras iniciativas, a partir das reflexões iniciadas pela equipe sobre o papel do curso frente à realidade de suas principais participantes: mulheres da Zona Oeste do Rio de Janeiro.

A realização desse amplo trabalho, que denominei de releitura, contou com distintas etapas, incluindo a leitura e análise dos registros escritos dos quatro anos, tais como: fichas, questionários, tarjetas, cartas de avaliação escritas pelas participantes ao final de cada curso, anotações realizadas por membros da equipe em reuniões internas bem como nas oficinas, entre outros. As dinâmicas de confrontação entre as leituras realizadas e as diferentes experiências da equipe técnica

como participantes do Curso (como técnicas ou alunas, como foi meu caso na edição de 2009) foram importantes para uma reflexão crítica e construção coletiva de um olhar diferenciado sobre as relações costuradas neste contexto.

Estas eram realizadas em reuniões periódicas, onde procurávamos perceber de que forma o curso poderia impactar nas atividades dos grupos, uma vez que para a equipe técnica é muito importante saber se as ferramentas trabalhadas eram socializadas no coletivo, e se geravam alguma mudança nas relações de trabalho.

Entretanto, logo percebemos que não era possível “medir” os “resultados obtidos”, mas sim entender os significados atribuídos à participação nesse espaço. Esta mudança de perspectiva ocorreu porque compreendemos que as turmas eram muito distintas entre si. Nos dois primeiros anos (2006 e 2007) eram compostas apenas por grupos de produção. Já nos últimos (2008 e 2009) por grupos e trabalhadoras individuais. Também percebemos que muitas

vezes são formadas redes não formalizadas, assim como há o interesse e participação na Rede de Socioeconomia Solidária da Zona Oeste do Rio de Janeiro e outros espaços de atuação coletiva, com grupos sendo modificados e criados a todo o momento. Apesar destas diferenças, em todas as edições surgem relatos que trazem em comum as desiguais relações sociais de gênero que atravessam o cotidiano destes grupos de mulheres na região.

Algumas ideias presentes nos diferentes capítulos reforçam o que aqui expomos; Robson Patrocínio de Souza ressalta a importância de entendermos a conjuntura local e a realidade dos grupos de produção da Zona Oeste, apontando que a sustentabilidade dos mesmos passa também por mediações políticas e mudanças estruturais. Rita de Cássia Alves observa como

os laços de dependência econômica destas mulheres levam à reprodução de ciclos de violência, de dominação e opressão, mediante ao desigual acesso ao mercado de trabalho formal; Terezinha Pimenta explora como os diferentes trabalhos desenvolvidos por estas mulheres não são reconhecidos, e Mirian Ancelme destaca o papel das formas de gestão para a união das mesmas em grupos de produção. Estes pontos se inserem em um quadro de divisão sexual do trabalho e invisibilização do trabalho produtivo e reprodutivo⁷ das mulheres, com todo seu potencial criativo.

Neste sentido, investir na autonomia e sustentabilidade dos grupos passa, não apenas, mas necessariamente, pela valorização e expansão das possibilidades de escolha destas mulheres. Dados os objetivos do Curso, nos

7. A divisão sexual do trabalho segue os princípios de separação (existem trabalhos de homens e de mulheres) e da hierarquização (trabalho de homem vale mais do que de mulher). Aos homens é atribuída a esfera produtiva (identificada com o espaço público, da política, militar) e às mulheres a reprodutiva (identificada com o espaço privado, o âmbito doméstico, as tarefas de cuidados). Trata-se de uma relação de dominação. (KERGOAT, 2000, p.67).

parece essencial acompanhar suas trajetórias, abrindo espaços de fala e escuta, procurando entender como a participação em um curso de formação política, como este, pode contribuir para mudanças em seus espaços de atuação, não apenas em termos objetivos, mas também subjetivos, para potencializar a capacidade de intervir e transformar suas realidades.

Através da leitura dos registros percebemos que as próprias mulheres oferecem pistas para esta compreensão já que ao final de cada edição são realizadas dinâmicas avaliativas muito elucidativas. Em 2009 foi proposto que elas respondessem a quatro perguntas: “O que eu levo?”, “O que foi difícil?”, “O que eu mudaria?”, “O que valeu a pena?”. A maior parte das mulheres apontou como dificuldades aceitar que o produto não é viável e que muitas vezes traz prejuízos. Outro desafio comum aparece como a dificuldade de construir conhecimento coletivamente ao longo do Curso. Ressaltam que não mudariam a estrutura do Curso, mas talvez o horário e dia das aulas, além de abririam

mais espaço para discutir comercialização. Enfatizam como valeu à pena lidar com os desafios do trabalho coletivo, assim como reunir mulheres cujas iniciativas estavam isoladas. E por fim, que levarão deste espaço a troca de experiências, as amizades, a valorização do próprio trabalho e da Zona Oeste.

Mediante esses materiais, em novembro desse mesmo ano, realizamos o I Encontro das turmas de quatro anos do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica. Nesse encontro realizamos dinâmicas de formação e de co-avaliação, com o intuito de possibilitar a troca de experiências entre mulheres de diferentes edições, e também de explorarmos potencialidades para as próximas turmas.

A primeira atividade do dia consistiu nas entrevistas (também participaram as técnicas). Neste momento, as participantes formaram duplas, onde puderam conversar sobre eventuais mudanças na vida pessoal, no trabalho, na família e na comunidade após a realização do

Curso. Os principais aspectos ressaltados pelas mulheres sobre mudanças em suas vidas foram: uma mudança na esfera da auto-estima; a sensação de sair do isolamento, de transformar as relações no âmbito da casa; fazer amizades e aprender a lidar com a diferença; uma maior valorização de si e do próprio trabalho.

Além das entrevistas, entregamos questionários de avaliação, cujo preenchimento era opcional. Explicamos que esta atividade nos ajudaria com eventuais mudanças para as próximas edições do Curso. Comparando as respostas, nos deparamos com um aspecto curioso: das 19 mulheres que participaram da atividade, apenas 3 realizaram o estudo de viabilidade completo (seguindo todas as etapas do passo a passo) após a conclusão das aulas. Entretanto, quando perguntamos se, de alguma forma, elas utilizaram os conhecimentos adquiridos no Curso em seu dia a dia, todas responderam que sim, ainda que as adaptem às suas atividades e necessidades: "Organizar a minha vida, dividir as minhas opiniões, aprendi a administrar em

tudo minha vida no geral" (participante da edição 2009). "Aprendi a dividir e somar todo o material. Em casa tento não usar o consumo excessivo" (Participante da edição 2009).

Não obstante, a maior parte das respostas aponta que após participar do Curso de Gestão e Viabilidade Econômica há mudanças na relação de trabalho em grupo, principalmente entre as que participaram. Entretanto, aqui nos deparamos com alguns dos efeitos da sobrecarga de trabalho que recai sobre as mulheres: a responsabilidade pelo trabalho doméstico torna a disponibilidade de tempo um dos maiores desafios, seja para investir no fortalecimento do grupo (por exemplo, encontrando tempo para discutir mudanças no trabalho coletivo), assim como para investir em suas formações (por exemplo, a dificuldade de participar de outros cursos de formação, apesar da vontade).

As experiências e testemunhos aqui compartilhados abrem uma janela que nos

permite entender o curso também como um espaço de expressão para a criação. Um espaço para quebrarmos os muros do silenciamento: "Não temos lugares para falar, não podemos expressar nossas opiniões: por isso quando chegamos aqui falamos tanto" (participante da edição 2009).

São muitas as potencialidades a serem exploradas, partindo da percepção de que ali se constroem relações mediadas pela confiança, que propiciam experimentações para relações cotidianas diferenciadas; Brito (2001) aponta a importância de ultrapassarmos a ideia de que um cotidiano feminino vivido no privado é isolado dos acontecimentos políticos e sociais, "As mulheres, portanto, mesmo partindo da esfera privada, podem agir politicamente, utilizando recursos específicos, seguindo caminhos que cruzam os espaços públicos e privados. (...) Ao lado das transformações individuais, pessoais, a nível do privado, se chega gradativamente a transformações a nível público (...)"(BRITO, 2001, p.297)

A participação no Curso de Gestão e Viabilidade Econômica traz um sentido de fortalecimento das mulheres e de suas iniciativas para transformar a realidade. Os desafios, como ressaltado por Robson Patrocínio, é que essas transformações englobem cada vez mais as unidades de produção e também os espaços de atuação coletiva, em um movimento por outra economia, por outra política, por uma sociedade participativa, cooperativa e solidária.

Referências bibliográficas

AGUIAR, K. **Economia dos Setores Populares: modos de gestão e estratégias de formação.** In: Economia dos setores populares: sustentabilidade e estratégias de formação. Rio de Janeiro, Ed.Oikos Ltda, 2007, pp. 106-121.

AGUIAR, K. e ROCHA, M. **Micropolítica e o Exercício da Pesquisa-Intervenção: Referenciais e Dispositivos em Análise.** Revista de Psicologia: Ciência e Profissão CFP, Rio de Janeiro, V. 27 Edição. 27. 4, 2007, pp. 648-663.

ARRUDA, M. **Humanizar o infra-humano: a formação do ser humano integral: homo evolutivo, práxis e economia solidária.** Petrópolis, Rio de Janeiro, Ed.Vozes, 2003.

_____ - **Tornar real o possível: a formação do ser humano integral, economia solidária, desenvolvimento e o futuro do trabalho.** Petrópolis, Rio de Janeiro, Ed.Vozes, 2006.

BARROS, B. **Modos de Gestão - Produção de Subjetividade na Sociedade Contemporânea.** Revista do Departamento de Psicologia - UFF, V. 14, Nº 2, 2002, pp. 59-74.

BEZERRA, A. **Educação Popular e Economia dos Setores Populares.** In: AGUIAR, K. & KRAYCHETE, G. (Org.). **Economia dos setores populares: sustentabilidade e estratégias de formação -** São Leopoldo: Ed. Oikos, 2007, pp. 19-31.

_____ **Economia dos Setores Populares: pensamentos, ferramentas e questões.** Porto Alegre, RS, Ed.Catarse, 2009.

BRITO, Maria. **Gênero e Cidadania: referencias analíticas.** Revista Estudos Feministas. Vol. 9, nº1, Florianópolis, 2001, pp. 291-298.

CORAGGIO, J. **Sustentabilidade e luta contra-hegemônica no campo da economia solidária.** In: Economia dos setores populares e estratégias de formação - São Leopoldo, Ed. Oikos, 2007.

GUATARRI, F e ROLNIK, S. **Micropolítica: Cartografias do Desejo.** Petrópolis, Rio de Janeiro, Ed. Vozes, 7ª Ed. Revisada, 2005.

KRAYCHETE, G. **Economia Popular Solidária: Paisagens e Miragens.** Caderno do curso de extensão Viabilidade Econômica e Gestão Democrática de Empreendimentos Associativos, VIII turma, 2008.

KRAYCHETE, G. e AGUIAR, K (orgs.). **Economia dos Setores Populares: sustentabilidade e Estratégias de Formação.** São Leopoldo - RS: Oikos, 2007.

KERGOAT, D. **Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo.** In: HIRATA, Helena [et al.] (Org.). **Dicionário Crítico do Feminismo -** São Paulo: Editora UNESP, 2009, pp. 67-75.

QUINTELA, S. **Economia Feminista e Economia Solidária: Sinais de outra economia.** Rio de Janeiro, PACS - Instituto Políticas Alternativas para o Cone Sul, Serie 5 - Globalização e Solidariedade, 2006, pp. 40.

SAIDON, O. e KAMKHAGI, V. (orgs.) - **Análise Institucional no Brasil (2ª ed.) -** Rio de Janeiro, Ed. Rosa dos Tempos, 1991.

SAINT-EXUPÉRY, A. **O pequeno príncipe.** Ed. Rio de Janeiro, Ed. Agir, 2000.

SALAZAR, S. **Economia solidária: possibilidade de construção de uma nova sociedade? In: Social em questão. V. 12 - Nº 12, 2004.** Rio de Janeiro: PUC, departamento serviço social.

Sites pesquisados

<http://www.capina.org.br/port/home/index.asp>
Consulta efetuada em março/2010.

<http://www.pacs.org.br>
Consulta efetuada em março/2010.

<http://www.jubileubrasil.org.br/>
Consulta efetuada em maio/2010.

<http://www.fazendomedia.com/novas/politica240206.htm>
Consulta efetuada em maio/2010.

<http://www.fbes.org.br>
Consulta efetuada em maio/2010.

http://scielo.br.php?script=sci_arttext&pid=S0104-026X2001000100017
Consulta efetuada em outubro/2009.

Contatos

REDES

Rede de Socioeconomia Solidária da Zona Oeste do Rio de Janeiro (SOCIOECOZO/RJ)
E-mail: socioeco.rj@gmail.com

Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES)
SCS Quadra 6 Bloco A. Edifício Arnaldo Villares
sala n ° 514. Brasília CEP: 70.324-900
Tel./fax: (61) 3965-3268
Site: www.fbes.org.br
E-mail: forum@fbes.org.br

Fórum de Cooperativismo Popular do Rio de Janeiro (FCP/RJ)
Site: <http://cirandas.net/fcp-rj>
Site: <http://www.fcprj.org.br/>

Rede Fito Vida
Site: redes.fitovida@yahoo.com.br

Fórum Popular do Orçamento do Rio
Av. Rio Branco, 109, 16º andar
Centro - Rio de Janeiro - RJ

GRUPOS DE PRODUÇÃO

Zona Oeste /RJ

Carioca tem Arte - Olho na Arte - Feira da Rural
- Forminhas da Fé - Cooperativa São Jose -
Feito por nós - Obra Kolping - Mães de Deodoro
- Comitê Popular de Mulheres - Coopermizo -
Mulheres do Quandu - Sereiarte - Aki Artesanato
- Martesãs - Mulheres de Pedra - Taquaral -
Vida em Arte - Sabor e Saúde - Verde e Vida
- Maizo - Mulheres de Pedra - Arte em Vida
- Esperança em Fuxicar - Perseverarte -
Grupo de bordado Nova Cidade - Esperança
em Arte - Bicho da Seda - Criative Eco Arte -
Mulheres de Saracuruna - Recicla Vida

INSTITUIÇÕES

CAPINA - Cooperação e Apoio a Projetos de
Inspiração Alternativa
Rua Evaristo Veiga, nº 16, Grupo 1601, Centro
CEP: 20.031-040 Rio de Janeiro - RJ
Tel.: (21) 2220-4580 Fax: (21) 2220-1616
Site: www.capina.org.br

ASPLANDE - Assessoria e Planejamento
para o Desenvolvimento
Av. General Justo - 275/304
Castelo - Rio de Janeiro - RJ
Tel.: (21) 2210-1922
Site: www.asplande.org.br
E-mail: asplande@asplande.org.br

Lar Fabiano - Sede Administrativa
Avenida Marechal Floriano, 19 - 3º andar
Centro - Rio de Janeiro - RJ
CEP: 20080-003
Tel.: (21) 3506-3600
Fax: (21) 2252-3270
E-mail: larfabianodecristo@lfc.org.br

FEUC - Fundação Educacional Unificada
Campograndense e Núcleo de Estudos Urbanos
- NEURB
Estrada da Caroba, 685
Campo Grande - Rio de Janeiro - RJ
Tel.: (21) 3408-8484
E-mail: marketing@feuc.br

Fundação Xuxa Meneghel
Rua Belchior da Fonseca, 1.025
Pedra de Guaratiba - Rio de Janeiro - RJ
Tel.: (21) 2417-1925 / 2417-1252

OBRAS KOLPING VILA ALIANÇA
Rua do Magistrado, 69, Vila Aliança
Bangu - Rio de Janeiro - RJ

CORECON - RJ
Av. Rio Branco 109 - 16º e 19º andares
Centro - Rio de Janeiro - RJ - CEP: 20054-900
Tel.: (21) 2103-0178
Fax: (21) 2103-0106

Casa de Acolhida Marista
Rua da Cascata, nº 64, Tijuca
Rio de Janeiro - RJ
Tel.: (21) 2268-3790

IMS - Instituto Marista de Solidariedade
SDS Bloco F, nº 27, sala 112
Conjunto Baracat - Brasília - DF
Tel.: (61) 3321-4955
Fax: (61) 3226-6422

Ação Comunitária do Brasil (ACB)
Praça Mahatma Ghandi, nº 2, salas 621 a 624
Centro - Rio de Janeiro - RJ
Tel.: (21) 2253-6443
Fax: (21) 2516-2230

IFHEP - Instituto de Formação Humana
e Educação Popular
Rua Henri Dunant, 156
Campo Grande - Rio de Janeiro - RJ
Tel.: (21) 3405-6679

ISER Assessoria
Praça Mahatma Gandhi, nº 2, sala 822
Centro - Rio de Janeiro - RJ
Tel.: (21) 2524-9761
E-mail: contato@iserassessoria.org.br

Secretaria Nacional de Economia Solidária
(SENAES)
Site: [http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/
ecosolidaria_default.asp](http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria_default.asp)

AS-PTA - Assessoria e Serviços a Projetos em
Agricultura Alternativa
Endereço: Rua da Candelária, 9/ 6º andar
Centro. Rio de Janeiro / RJ - CEP: 20.091-020
E-mail: aspta@aspta.org.br
Site: www.aspta.org.br

CERTIFICADO

Certificamos que, _____ participou da 4ª edição do Curso de Apoio à Gestão das Iniciativas de Economia Popular. As oficinas aconteceram entre 27 de Abril a 05 de Outubro de 2009, preenchendo um total de 78 horas. Foram realizadas pelo PACS - Instituto Políticas Alternativas para o Cone Sul - em parceria com a Capina - Cooperação e Apoio a Projetos de Inspiração Alternativa.

Rio de Janeiro, 05 de Outubro de 2009.

PACS

CAPINA

PACS
INSTITUTO POLÍTICAS ALTERNATIVAS PARA O CONE SUL


INSTITUTO POLÍTICAS ALTERNATIVAS
PARA O CONE SUL

Brot
für die Welt

CAPINA

Estes meses de conhecimento foram muito bons, pudemos aprender muito. Que o próximo ano seja de muita, alegria, paz e felicidades e que Deus abençoe a todos.

Abárcia da Conceição

O grupo faz grande além de ter aprendido muito, vamos levar com a gente a certeza de que nós ganhamos. no aprendi na amizade. em firme em tudo, elijado te rezeiro, Susana, Rita, Chonica. Chaiara, Ricardo, Shalson, feliz natal em que 2007 seja de muita realizaçõe, Deus.

Este ano de 2006, foi muito especial para mim. Conheci este grupo que junto com o grupo de PACS e CAPINA fez esse trabalho maravilhoso, que contribuiu muito para o meu crescimento.

Agradeço a Deus principalmente e a todos(as) que aqui estão

Beijos
Rita


Eu quero agradecer muito a Deus pela oportunidade de estarmos juntos. É desejo que vocês tenham muito muito e muito sucesso na caminhada do PACS e da CAPINA
Deli

Eu Regina agradeço por tudo e desejo a você um Feliz Natal e Próspero ano novo. Aprenda a ama-las, a Respeita-las e adorna-las. Be

Obrigada por estes meses de pura alegria e amizade. Até
2007. abraços,
mônica


Agradeço ao PACS a lanterna
para que me foi dada para
iluminar a minha vida.
Muito obrigada, um feliz
2008... ∞

Neisi
Carim

 Campo Grande, 12-11-007

Querida irmã
Jaia

Olá! Como vai? Estou te escrevendo e morrendo de saudades. Estou decidida para contar uma novidade, estou fazendo um curso maravilhoso sabe e sobre como você vender seu produto Maria, aprendi coisas maravilhosas, vou te explicar como é o curso se não você vai ficar curiosa e não vai entender nada. O curso é assim te ~~eu~~ ensina o passo a passo. A fazer as continhas do que você gasta até como vender. Olha porque, você sabe, se não ficarmos atenta, só levamos prejuízo. Memma a professora faz cada divisão. Que bo vendo, sabe estava pensando se você pudesse fazer. Seria ótimo Olha nesse curso você é capaz de saber quanto custa um punhado de missanga, falei

 em missanga, porque você trabalha com isso. Há outra coisa, você sabia que cada hora de trabalho tem um preço. Maria que pena você não estar fazendo há outra coisa, eu conheci pessoas maravilhosas. Outras artesãs foi uma troca de energia maravilhosa. Olha é não é um curso cansativo e só uma vez a cada 15 dias, ótimo não deixei de fazer nada por causa do curso. Há outra coisa, essas pessoas foram na feira que ficou e convidou as pessoas, até o jeito de escolher as alunas é diferente, sabe são 3 mulheres e 1 homem que dá o curso. São ótimo Maria vou terminando, desejando te lá eu contrado um abraço no meu sobrinho e beijos pra você. Quando vier aqui te darei umas explicações do curso.
Beijos de Sua

Rio de Janeiro, 13 de outubro de 2.009

Nílkia,

Venho em meio dessa carta, para lhe contar que eu nesse ano pude participar de cursos gostos e viabilidade com a realização do PACS e CAPINA. E nesse curso eu aprendi bastante, ele me ajudou a não ter medo dos números e ampliou os meus conhecimentos. Hoje posso lhe dizer: "que sou outra mulher".

Aprendi a calcular o custo fixo; custo variável; a colocar o preço nos meus produtos; a comercializar e o mais importante, aprendi haver as coisas com outros olhos.

Espero que você possa participar desse curso no ano que vem, para você poder também sair daqui TRANSFORMADA como EU.

Um beijo!!!

Amanda A. da Silva.

RIO DE JANEIRO, 13 DE OUTUBRO DE 2009.

Rita e Mirian,

Eu havia começado escrever à minha mãe, pois queria que ela soubesse o que perdeu, ou melhor, o que deixou de ganhar, não fazendo parte deste projeto. Repararam que eu disse projeto e não curso? Pois é...

Mas, ela já sabe quase tudo do que eu tenho a dizer. Vocês, talvez, não.

Ai pensei que deviam saber o quanto sou grata pela empreitada que tiveram em me trazer pra cá.

A idéia inicial era de que eu iria gastar meu tempo fazendo um curso que eu já havia feito mais de uma vez, em órgãos como o SENAC e o BNDES. Além disso, estaria num grupo de mulheres que eu supunha serem domésticas fazendo terapia ocupacional.

Quanto preceito!!!

Aos poucos, fui me desarmando e aprendendo a gostar deste convívio quinzenal. Mais do que isso, fui aprendendo a respeitar o valor e o conteúdo que cada uma destas mulheres aportava as minhas segundas-feiras.

O conteúdo programático do curso em si, acrescentou pouca coisa, eu já sabia disso. Porém, o aprendizado periférico valeu por tudo.

Eu, realmente, sabia muita coisa do conteúdo programático, sabia muito mais coisas que a maioria das mulheres, porém, eu não sabia o mais importante: que encontraria mulheres guerreiras, mulheres humildes, mulheres solidárias, mulheres mães, mulheres felizes, MULHERES...

E até um homem, com sensibilidade e sabedoria bastante para conviver com tantas mulheres e não se deixar engolir por elas.

Aí veio o meu segundo desafio: o exercício da tolerância. Eu precisava aprender a esperar o tempo das outras, aprender a respeitar o aporte de conhecimento que cada uma tinha pra colocar no pacote, eu tinha que tirar o pé do acelerador e admirar a paisagem do caminho.

E que caminhada! Agora carrego comigo um pouco de cada pessoa que estive nesta sala, um pouco da luta e do sofrimento, mas também da garra e da experiência de cada uma delas. Adubo constante para meu jardim, que floresce cada vez mais conhecimento, amizade, respeito, solidariedade, maturidade, vontade política, sorrisos, carinhos e chamegos.

Em nosso último encontro, quando fazíamos um exercício sobre este trajeto do curso, foi sugerido um workshop sobre comercialização de produtos. Eu acho que vocês deveriam levar esta sugestão adiante e, se possível, incluir no projeto, tendo em vista que concluímos a dificuldade que todas temos de escoar nossas produções.

No mais, eu nada mudaria.

São feliz e gratificada.

Beijos carinhosos e já saudosos a toda equipe.

Larissa

Tudo de bom a todos vocês.
Que a dedicação de vocês, seja
sempre a mesma. Um beijo a
todos. claudia helin

Sei bem Adria, é uma equipe
maravilhosa, um
grande beijo!
Juana

Byzuss
Ialaina
V. Souza + dos Santos

MUITO OBRIGADA POR ME AJUDAR
A SER UMA PESSOA MELHOR !!!

Minha
Vaniz de Fortuna P. Moraes
Sofias
May Lima

Agradeço
a Gaby
a Daniela
a Agnola
a Mariana
a Brígida

A todo o grupo: muito obrigada!
Eu desejo sorte, saídas e
sucesso.
Beijos carinhosos
Julia



Rio, 05 de outubro de 2009.

Valeu!!!
Robson!!!
e Rita pela dedicação
e carinho - Beijos Assina.
Beijos e muita felicidade. Sua Popma.
Valeu apena ha! ha! ha! foi de +
q. Beijos sempre maravilhosos
p. transmitis o saber e renouar a
autoestima das pessoas. beijos b. toda
a equipe e muita proximidade. Elizete
Eu só tem a agradecer a Deus
por ter tido a oportunidade
de esta e aprender com vcs.
Oba = Valeu a companhia Amei!!
Edson - gosto muito de vcs!!! Valeu
Perseverem o caminho e est, para
vcs equipe e para nos empreendedo-
ras. M. Isabel.
Perseverem ideal desde
Vindade
Que hauri -

Muito obrigada por tudo. (Maximolice)
que Deus
te abençoe a equipe, e nós empreendedores
todos vocês de sempre nunca por que
no penares desista nunca por que
Deus e com nosco. amei.
amo todos vcs. beijo Amélia

Tenho muito que agradecer
primeiramente a Deus, as compa-
meiras do curso, e principalmente
a vcs, professores do PACS, que
Deus os abençoe sempre.
Valeu, pela paciência conosco
e todo carinho que vocs tiveram
ao preparar o curso. beijos, Ko.
que Deus abençoe
toda a nossa equipe,
e todo o grupo. Tereza

foi muito bom. está
com vcs, obrigada
por + esta
selecção
(Mara)

O PACS - Instituto Políticas Alternativas para o Cone Sul é uma organização sem fins lucrativos, dedicada ao Desenvolvimento Solidário, que trabalha com educação, pesquisas e práticas socioeconômicas, e tem sede no Rio de Janeiro. A proposta do PACS é colocar o trabalho e a criatividade de sua equipe a serviço dos movimentos sociais, das entidades eclesiais, dos governos populares, dos grupos de produção associada (cooperativas, empresas autogestionárias, associações, grupos informais e escolas de trabalhadores), das escolas públicas e de outras organizações de desenvolvimento solidário, pensando a economia de forma

diferente e buscando outros rumos ao nosso sistema sócio-econômico. O PACS produz estudos, análises e reflexão crítica sob a forma de publicações impressas e audiovisuais; políticas alternativas e projetos de desenvolvimento; assessorias e atividades educativas.

A ação do Instituto se resume em oferecer o máximo de apoio, subsídios e sinergia no processo de empoderamento dos seres humanos para que se tornem sujeitos plenos, conscientes e soberanos do seu próprio desenvolvimento enquanto pessoas e coletividades.



ISBN 978-85-89366-22-9

