

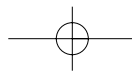
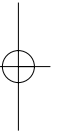
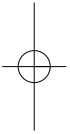
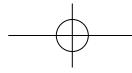


# Economia solidária e Trabalho



Ministério  
da Educação





# Apresentação

Ao longo de sua história, o Brasil tem enfrentado o problema da exclusão social que gerou grande impacto nos sistemas educacionais. Hoje, milhões de brasileiros ainda não se beneficiam do ingresso e da permanência na escola, ou seja, não têm acesso a um sistema de educação que os acolha.

Educação de qualidade é um direito de todos os cidadãos e dever do Estado; garantir o exercício desse direito é um desafio que impõe decisões inovadoras.

Para enfrentar esse desafio, o Ministério da Educação criou a Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade – Secad, cuja tarefa é criar as estruturas necessárias para formular, implementar, fomentar e avaliar as políticas públicas voltadas para os grupos tradicionalmente excluídos de seus direitos, como as pessoas com 15 anos ou mais que não completaram o Ensino Fundamental.

Efetivar o direito à educação dos jovens e dos adultos ultrapassa a ampliação da oferta de vagas nos sistemas públicos de ensino. É necessário que o ensino seja adequado aos que ingressam na escola ou retornam a ela fora do tempo regular: que ele prime pela qualidade, valorizando e respeitando as experiências e os conhecimentos dos alunos.

Com esse intuito, a Secad apresenta os *Cadernos de EJA: materiais pedagógicos para o 1.º e o 2.º segmentos do ensino fundamental de jovens e adultos*. “Trabalho” será o tema da abordagem dos cadernos, pela importância que tem no cotidiano dos alunos.

A coleção é composta de 27 cadernos: 13 para o aluno, 13 para o professor e um com a concepção metodológica e pedagógica do material. O caderno do aluno é uma coletânea de textos de diferentes gêneros e diversas fontes; o do professor é um catálogo de atividades, com sugestões para o trabalho com esses textos.

A Secad não espera que este material seja o único utilizado nas salas de aula. Ao contrário, com ele busca ampliar o rol do que pode ser selecionado pelo educador, incentivando a articulação e a integração das diversas áreas do conhecimento.

Bom trabalho!

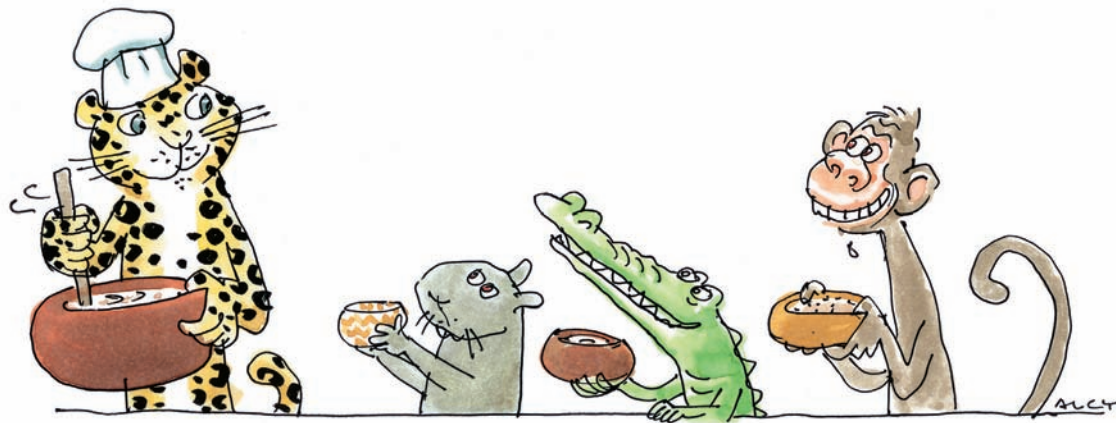
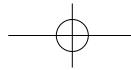
Secretaria de Educação Continuada,  
Alfabetização e Diversidade – Secad/MEC

# Sumário

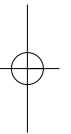
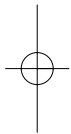
## TEXTO

<b>1.</b> A revolução dos bichos	6
<b>2.</b> A força está com elas	14
<b>3.</b> A parte de cada um	17
<b>4.</b> Assembléia na carpintaria	18
<b>5.</b> Construindo pontes	20
<b>6.</b> Solidariedade	23
<b>7.</b> O rio e o oceano	24
<b>8.</b> Mãos dadas	26
<b>9.</b> O estatuto da cooperativa	27
<b>10.</b> Associação ou cooperativa?	28
<b>11.</b> Planejamento estratégico	31





<b>12.</b> O que é cooperação?	36
<b>13.</b> Receita de organização	38
<b>14.</b> Autogestão	42
<b>15.</b> Valores convergentes	44
<b>16.</b> Cooperativas problemas mais graves com a legislação	46
<b>17.</b> O banquete	49
<b>18.</b> Doce futuro no sertão do Piauí	50
<b>19.</b> A administração de uma cooperativa	52
<b>20.</b> Construyendo una otra economía	54
<b>21.</b> Trabalho e cooperação na origem do ser humano	56
<b>22.</b> Social economy: a 3 <sup>rd</sup> sector in economies	58
<b>23.</b> Passo-a-passo para abrir uma cooperativa	60





# A REVOLUÇÃO DOS BICHOS

*Nesse livro o autor faz uma forte crítica à Revolução Soviética de 1917. Ao mesmo tempo, mostra as duras condições de trabalho e de vida que geraram a revolta popular. O recurso de apresentar personagens de animais que falam e se comportam como humanos é muito usado na literatura e na cultura de massa. No caso deste texto, quem são os porcos? Quem são os homens? Qual será o destino da Granja dos Bichos? Procure o livro em uma biblioteca e saiba o final dessa interessante história.*

George Orwell

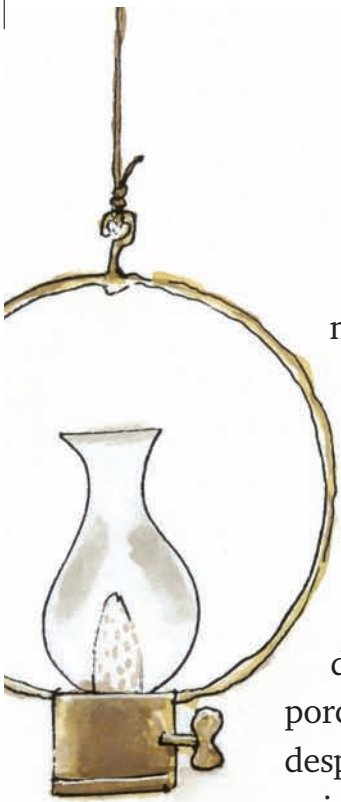
## CAPÍTULO I

O senhor Jones, proprietário da Granja do Solar, fechou o galinheiro à noite, mas estava bêbado demais para lembrar-se de fechar também as vigias. Com o facho de luz da sua lanterna balançando de um lado para o outro, atravessou cambaleante o pátio, tirou as botas na porta dos fundos, tomou um último copo de cerveja do barril que havia na copa, e foi para a cama, onde sua mulher já ressonava.

Tão logo apagou-se a luz do quarto, houve um grande alvoroço em todos os galpões da granja. Corra, durante o dia, o boato de que o velho Major, um porco que já se sagrara grande campeão numa exposição, tivera um sonho muito estranho na noite anterior e desejava contá-lo aos outros animais. Haviam combinado encontrar-se no celeiro, assim que Jones se retirasse. O velho Major (chamavam-







no assim, muito embora ele houvesse comparecido à exposição com o nome de “Beleza de Willingdon”) gozava de tão alto conceito, na granja, que todos estavam dispostos a perder uma hora de sono só para ouvi-lo.

Ao fundo do grande celeiro, sobre uma espécie de estrado, estava o Major refestelado em sua cama de palha, sob um lampião que pendia de uma viga. Com doze anos de idade, já bastante corpulento, era ainda um porco de porte majestoso, com um ar sábio e benevolente, a despeito de suas presas jamais terem sido cortadas. Os outros animais chegavam e punham-se a cômodo, cada qual a seu modo. Os primeiros foram os três cachorros, Ferrabrás, Lulu e Catavento, depois os porcos, que se sentaram sobre a palha, em frente ao estrado. As galinhas empoleiraram-se nas janelas, as pombas voaram para os caibros do telhado, as ovelhas e as vacas deitaram-se atrás dos porcos e ali ficaram a ruminar. Os dois cavalos de tração, Sansão e Quitéria, chegaram juntos, andando lentamente e pousando no chão os enormes cascos peludos, com grande cuidado para não machucar qualquer animalzinho porventura oculto na palha. Quitéria era uma égua volumosa, matronal, já chegada à meia-idade, cuja silhueta não mais se recompusera após o nascimento do quarto potrinho. Sansão era um bicho enorme, de quase um metro e noventa de altura, forte como dois cavalos. A mancha branca do focinho dava-lhe um certo ar de estupidez e, realmente, não tinha lá uma inteligência de primeira ordem, embora fosse grandemente respeitado pela retidão de caráter e pela tremenda capacidade de trabalho. Depois dos cavalos, chegaram Maricota, a cabra branca, e Benjamim, o burro. Benjamin era o animal mais idoso da fazenda, e o mais moderado. Raras vezes falava e, normalmente, quando o fazia, era para emitir uma observa-

**Texto 1 / Sistemas políticos**

ção cínica – para dizer, por exemplo, que Deus lhe dera uma cauda para espantar as moscas e que, no entanto, seria mais do seu agrado não ter nem a cauda nem as moscas. Era o único dos animais que nunca ria. Quando lhe perguntavam por que, respondia não ver motivo para riso. Não obstante, sem que o admitisse abertamente, tinha certa afeição por Sansão; normalmente passavam os domingos juntos no pequeno potreiro existente atrás do pomar, pastando lado a lado em silêncio.

(...)

Quando o Major os viu bem acomodados e aguardando atentamente, limpou a garganta e começou:

— “Camaradas, já ouvistes, por certo, algo a respeito do estranho sonho que tive na noite passada. Entretanto, falarei do sonho mais tarde. Antes, as coisas a dizer. Sei, camaradas, que não estarei convosco por muito tempo e antes de morrer considero uma obrigação transmitir-vos o que tenho aprendido sobre o mundo. Já vivi bastante e muito tenho refletido na solidão da minha pocilga. Creio poder afirmar que compreendo a natureza da vida sobre esta terra, tão bem como qualquer outro animal. É sobre isso que desejo falar-vos.

— Então, camaradas, qual é a natureza da nossa vida? Enfrentemos a realidade: nossa vida é miserável, trabalhosa e curta. Nascermos, recebemos o mínimo de alimento necessário para continuar respirando e os que podem trabalhar são forçados a fazê-lo até a última parcela de suas forças; no instante em que nossa utilidade acaba, trucidam-nos com hedionda crueldade. Nenhum animal, na Inglaterra, sabe o que é felicidade ou lazer, após completar um ano de vida. Nenhum animal, na Inglaterra, é livre. A vida de um animal é feita de miséria e escravidão: essa é a verdade nua e crua.

(...)

O Homem é a única criatura que consome sem produzir. Não dá leite, não põe ovos, é fraco demais para puxar o arado, não corre o suficiente para alcançar uma lebre. Mesmo assim, é o senhor de todos os animais. Põe-nos a trabalhar, dá-nos de volta o mínimo



para evitar a inanição e fica com o restante. Nosso trabalho amanha o solo, nosso estrume o fertiliza e, no entanto, nenhum de nós possui mais do que a própria pele. As vacas, que aqui vejo à minha frente, quantos litros de leite terão produzido este ano? E que aconteceu a esse leite, que deveria estar alimentando robustos bezerrinhos? Desceu pela garganta dos nossos inimigos. E as galinhas, quantos ovos puseram este ano, e quantos se transformaram em pintinhos? Os restantes foram para o mercado, fazer dinheiro para Jones e seus homens. E você, Quitéria, diga-me onde estão os quatro potrinhos que deveriam ser o apoio e o prazer da sua velhice? Foram vendidos com a idade de um ano – nunca você tornará a vê-los. Como paga pelos seus quatro partos e por todo o seu trabalho no campo, que recebeu você, além de ração e baia?

Mesmo miserável como é, nossa vida não chega ao fim de modo natural. Não me queixo por mim que tive até muita sorte. Estou com doze anos e sou pai de mais de quatrocentos porcos. Isto é a vida normal de um varrão. Mas, no fim, nenhum animal escapa ao cutelo. Vós, jovens leitões que estais sentados à minha frente, não escapareis de guinchar no cepo dentro de um ano. Todos chegaremos a esse horror, as vacas, os porcos, as galinhas, as ovelhas, todos. Nem mesmo os cavalos e os cachorros escapam a esse destino. Você, Sansão, no dia em que seus músculos fortes perderem a rigidez, Jones o mandará para o carnicheiro e você será degolado e fervido para os cães de caça. Quanto aos cachorros, depois de velhos e desdentados, Jones amarra-lhes uma pedra ao pescoço e joga-os na primeira lagoa.

Não está, pois, claro como água, camaradas, que todos os males da nossa existência têm origem na tirania dos seres humanos? Basta que nos livremos do Homem para que o produto de nosso trabalho seja somente nosso. Praticamente, da noite para o dia, poderíamos nos tornar ricos e livres. Que fazer? Trabalhar dia e noite, de corpo e alma, para a derrubada do gênero humano. Esta é a mensagem que eu vos trago, camaradas: Revolução! Não sei quando sairá esta Revolução, pode ser daqui a uma semana, ou daqui a um século,

**Texto 1 / Sistemas políticos**

mas uma coisa eu sei, tão certo quanto o ter eu palha sob meus pés: mais cedo ou mais tarde, justiça será feita. Fixai, camaradas isso, para o resto de vossas curtas vidas! E, sobretudo, transmiti essa minha mensagem aos que virão depois de vós, para que as futuras gerações prossigam na luta, até a vitória.

(...)

“E agora, camaradas, vou contar-vos o sonho que tive a noite passada. Não sei como explicá-lo. Foi um sonho sobre como será o mundo quando o Homem desaparecer.”

Daí a três noites faleceu o velho Major, tranqüilamente, durante o sono. Seu corpo foi enterrado no fundo do pomar.

Salientavam-se, entre os bichos, dois jovens varrões, Bola-de-Neve e Napoleão, que o Sr. Jones criava para vender.

(...)

Muitos líderes ainda lutaram os porcos para neutralizar as mentiras espalhadas por Moisés, o corvo doméstico. Moisés, bicho de estimação do Jones, era um espião linguarudo, mas também hábil na conversa. Afirmava a existência de uma região misteriosa, “Montanha de Açúcar”, para onde iam os animais após a morte. Essa montanha estava situada em algum lugar do céu, pouco acima das nuvens, segundo dizia Moisés. Na Montanha de Açúcar, os sete dias da semana eram domingo, o campo floria o ano inteiro, e cresciam torrões de açúcar e bolos de linhaça nas sebes. Os animais detestavam Moisés, porque vivia contando histórias e não trabalhava, porém alguns acreditavam na Montanha de Açúcar e os porcos tiveram grande trabalho para convencê-los de que tal lugar não existia.

(...)

Afinal, a Revolução ocorreu muito mais cedo e mais facilmente do que se esperava. Jones fora, no passado, um patrão duro, porém eficiente. Agora estava em decadência. Desestimulado com a perda de dinheiro numa ação judicial, dera para beber bastante além do conveniente. Às vezes, passava dias inteiros recostado em sua cadeira de braços, na cozinha, lendo os jornais, bebendo e dando a Moisés cascas de pão molhadas na cerveja. Seus peões eram vadios

e desonestos, o campo estava coberto de erva daninha, os galpões necessitavam de telhas novas, as cercas estavam abandonadas e os animais andavam mal alimentados.

Junho chegou, e o feno estava quase pronto para o corte. No dia 23 de junho, um sábado, Jones foi a Willingdon e bebeu tanto no Leão Vermelho, que só regressou ao meio-dia de domingo. Os homens ordenharam as vacas de manhã cedo e saíram para caçar lebres, sem se preocuparem com a alimentação dos animais. Ao voltar, Jones foi dormir no sofá da sala com o News of the World sobre o rosto; portanto, ao cair da tarde, os animais ainda não haviam comido. Aquilo foi insuportável. Uma das vacas rebentou a chifradas a porta do depósito e os bichos avançaram sobre o alimento. Nesse momento, Jones acordou. Num instante, ele e seus homens estavam no depósito com os chicotes na mão, batendo a torto e a direito. Isso ultrapassou a tudo quanto os animais famintos podiam suportar. De comum acordo, muito embora nada tivesse sido anteriormente planejado, lançaram-se sobre seus verdugos. Jones e os homens viram-se de repente marrados e escoiceados por todos os lados. A situação lhes fugira ao controle. Jamais haviam visto os animais portarem-se daquela maneira, e a súbita revolta de criaturas a quem estavam acostumados a surrar e maltratar à vontade, apavorou-os. Em poucos instantes, desistiram de defender-se e deram o fora. Um minuto depois, os cinco voavam pela trilha rumo à estrada principal, com os bichos a persegui-los triunfantes.

A mulher de Jones olhou pela janela do quarto, viu o que acontecia, reuniu às pressas alguns haveres dentro de uma bolsa de pano e escapuliu da granja por outro caminho. Moisés levantou vôo do poleiro e bateu asas atrás dela, grasnando ruidosamente. Enquanto isso, os bichos haviam posto Jones e os peões para fora da granja, fechando atrás deles a porteira das cinco barras. E assim, antes de perceberem o que sucedera, a Revolução estava feita. Jones fora expulso e a Granja do Solar era deles.

(...)

Em curto tempo, os bichos destruíram tudo quanto lhes recor-

## Texto 1 / Sistemas políticos

dava Jones. Napoleão conduziu-os de volta ao depósito de forragem e serviu uma ração dupla de cereais para todo mundo, com dois biscoitos para cada cachorro. Depois cantaram “Bichos da Inglaterra” de ponta a ponta, sete vezes, uma atrás da outra, deitaram-se e dormiram como nunca.

(...)

Os porcos revelaram que durante os últimos três meses haviam aprendido a ler e escrever, num velho livro de ortografia dos filhos de Jones, que fora jogado no lixo. Napoleão mandou buscar latas de tinta preta e branca e conduziu-os até a porteira das cinco barras que dava para a estrada principal. Então, Bola-de-Neve (que era quem escrevia melhor) pegou o pincel entre as juntas da pata, apagou o nome GRANJA DO SOLAR do travessão superior e, em seu lugar, escreveu GRANJA DOS BICHOS. Seria esse o nome da granja daquele momento em diante. Depois disso, voltaram para as casas da granja; Bola-de-Neve e Napoleão mandaram buscar uma escada e ordenaram que fosse encostada à parede do fundo do celeiro grande. Explicaram que, segundo os estudos que haviam feito nos últimos três meses, era possível resumir os princípios do Animalismo em Sete Mandamentos. Esses Sete Mandamentos, que seriam agora escritos na parede, constituiriam a lei inalterável pela qual a Granja dos Bichos deveria reger sua vida a partir daquele instante, para sempre.

Com alguma dificuldade (pois não é fácil um porco equilibrar-se numa escada de mão), Bola-de-Neve subiu e começou a trabalhar, enquanto Garganta, alguns degraus abaixo, segurava a lata de tinta. Os Mandamentos foram escritos na parede alcatroada em grandes letras brancas que podiam ser lidas a muitos metros de distância. Eis o que dizia o letreiro:

### OS SETE MANDAMENTOS

1. Qualquer coisa que ande sobre duas pernas é inimigo.
2. Qualquer coisa que ande sobre quatro pernas, ou tenha asas, é amigo.



3. Nenhum animal usará roupas.
4. Nenhum animal dormirá em cama.
5. Nenhum animal beberá álcool.
6. Nenhum animal matará outro animal.
7. Todos os animais são iguais.

— E agora, camaradas — disse o leitão Bola-de-Neve, deixando cair o pincel, ao campo de feno! É uma questão de honra realizar a colheita em menos tempo do que Jones e seus homens.

Nesse momento, porém, as vacas, que já vinham dando sinais de inquietação, começaram a mugir. Havia vinte e quatro horas que não eram ordenhadas e estavam com os úberes quase estourando. Depois de alguma reflexão, os porcos pediram baldes e ordenharam as vacas com relativo êxito, pois seus cascos adaptavam-se bem à tarefa. Em breve obtinham cinco baldes de um leite espumante e cremoso, que muitos bichos olharam com considerável interesse.

— Que vamos fazer com esse leite? — perguntou alguém.

— Jones às vezes misturava um pouco ao nosso farelo — disse uma galinha.

— Não se preocupem com o leite, camaradas! — gritou Napoleão, postando-se à frente dos baldes.

— Nós trataremos desse assunto. A colheita é mais importante. O camarada Bola-de-Neve os conduzirá.

Eu seguirei dentro de alguns minutos. Avante, camaradas! O feno está à espera.

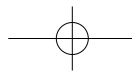
Os animais marcharam rumo ao campo de feno, para o início da colheita, e quando voltaram, à tardinha, notaram que o leite havia desaparecido.

(...)

---

*George Orwell é o pseudônimo de Erick Arthur Blair (25-06-1903 a 21-01-1950). Nasceu em Bengala, Índia inglesa, e morreu em Londres. Toda sua obra madura traduz seu desencanto com o stalinismo, que ele considerava uma traição à causa socialista.*

**Fonte** ▶ A Revolução dos Bichos, de GEORGE ORWELL. Editora Globo, 2000., 1.ed.



TEXTO 2

Organização social feminina

# A FORÇA ESTÁ COM ELAS

Foto: Mônica Zarattini / AE



*“Em Santa Fé um grupo de 26 amigas mantém viva uma tradição secular: o fabrico da farinha de mandioca e do polvilho.”*



Faltava pouco para as três da manhã quando o dia já havia começado para Maria. Como faz há vinte anos, levantou, coou o café e seguiu para o trabalho que só terminaria quinze horas depois, às cinco da tarde. Precisa esse tempo todo para, junto com doze colegas, descascar uma “montanha” com 2 mil quilos de mandioca que, depois de lavadas, raladas e torradas, se transformam em 150 quilos de farinha.

A dura rotina de Maria, porém, não apaga de seu rosto o ar de alegria e felicidade, pelo simples fato de estar vivendo. Maria Alves dos Santos, 47 anos, duas filhas e três netos, foi desenganada pela medicina, mas não se entregou, mesmo tendo feito oito cirurgias e ter de conviver com o mal de Chagas e a disritmia. Quando a dor vence sua obstinação pela produção de farinha, ela pára e vai costurar em casa. Mas, já que não pode carregar peso, carrega a certeza de que o trabalho é o melhor remédio para mantê-la de pé.

A história de Maria não é exclusiva, há outras bem parecidas no seu grupo de 26 amigas que mantêm viva uma tradição secular: a fabricação da farinha de mandioca e do polvilho. Enquanto trabalham, contam histórias, dão boas risadas e vão tocando a vida. Juntas, formam a Associação das Mulheres de Santa Fé,



cidadezinha com pouco mais de 7 mil habitantes, a 260 km de Goiânia.

Incentivadas por uma freira dominicana, há vinte anos as mulheres começaram a se reunir para estudar os ensinamentos bíblicos e acabaram criando a escola Troca de Saber. Pensaram em alguma atividade que desse dinheiro, e começaram a fazer colchas de retalho. Sem recursos para iniciar a produção, buscaram doações na comunidade local e receberam apoio de organizações internacionais que doaram máquinas e tecido.

Mas, mesmo com toda a dedicação, a tentativa esbarrou na falta de prática das associadas e no fraco mercado para o produto. Levavam até uma semana para produzir uma colcha e, nos três primeiros anos, não tiveram nenhum lucro. Foi então



## Texto 2 / Organização social feminina

que surgiu a idéia da farinha, já que todas sabiam como se fazia. Em mutirão, construíram um rancho de palha e chão batido e lá fincaram as raízes da associação. Naquele tempo, a idéia de se trabalhar em parceria era vista como subversiva, e elas não contavam nem com a simpatia dos próprios maridos. Contudo, a amizade entre elas se fortaleceu, e a associação ganhou respeito.

### Convívio familiar

Assim, as mulheres de Santa Fé começaram a tirar da farinha não só o sustento, mas um ideal de vida. As jovens obstinadas da década de 1980 casaram, tiveram filhos, netos, mas não arredaram o pé do trabalho comunitário. Como em um formigueiro, cada uma sabe muito bem da sua missão, num verdadeiro exemplo de como viver em harmonia numa comunidade.

A primeira ata da associação é motivo de orgulho para as mulheres da comunidade.

Agora as mulheres de Santa Fé querem conquistar novos horizontes e para isso procuraram ajuda de pessoas que entendem de administração de empresa, pois o lucro atual ainda é muito baixo. Para se ter idéia, num determinado mês em que a re-

ceita líquida foi de R\$ 150, o conserto de um triturador custou-lhes R\$ 210.

A receita é resultante da venda da produção de farinha e polvilho. Cada associada leva sua parte, em dinheiro ou produto, e a associação fica com 10% da produção para custear as despesas. A prefeitura paga as contas de água e energia elétrica, num total de R\$ 400. Como a associação não tem terreno para o cultivo, compra a mandioca de produtores da região, a R\$ 0,08 o quilo, ou então pega à meia – produz e divide a farinha pela metade com o produtor. A Maria na nossa história, por exemplo, comprou uma carga de mandioca por R\$ 85,00. Três semanas depois, recebeu 45 kg de farinha e 60 litros de polvilho, que lhe renderam R\$ 135,00.

Revista SEBRAE n. 7 nov.-dez./2002, seção "Uma história de vida", disponível em <http://www.sebrae.com.br/revistasebrae/07/index.htm>



# A PARTE DE CADA UM



**H**ouve um incêndio na floresta e enquanto todos os bichos corriam apavorados, um pequeno beija-flor ia do rio para o incêndio levando gotinhas de água em seu bico. O leão, vendo aquilo, perguntou para o beija-flor: “Ô, beija-flor, você acha que vai conseguir apagar o incêndio sozinho?”. E o beija-flor respondeu: “Eu não sei se vou conseguir, mas estou fazendo a minha parte”.

**Fonte** ▶ “O beija-flor”, fábula de domínio público utilizada por Betinho como metáfora de solidariedade.  
Extraído de <http://www.rivoluntario.org.br/trofeu/trofeu2000.html>

# ASSEMBLÉIA NA CARPINTARIA

*Fábula sobre os dons de cada um e a vantagem das associações*



Autor desconhecido

Contam que na carpintaria houve uma vez uma estranha assembléia.

Foi uma reunião de ferramentas para acertar suas diferenças.

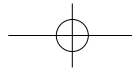
Um martelo exerceu a presidência, mas os participantes lhe notificaram que teria que renunciar.

A causa?

Fazia demasiado barulho; e, além do mais, passava todo o tempo golpeando.

O martelo aceitou sua culpa, mas pediu que também fosse expulso o parafuso, dizendo que ele dava muitas voltas para conseguir algo.

Diante do ataque, o parafuso concordou, mas por sua vez, pediu a expulsão da lixa. Dizia que ela era muito áspera no tratamento com os demais, entrando sempre em atritos.



A lixa acatou, com a condição de que se expulsasse o metro que sempre media os outros segundo a sua medida, como se fora o único perfeito.

Nesse momento, entrou o carpinteiro, juntou o material e iniciou o seu trabalho. Utilizou o martelo, a lixa, o metro e o parafuso.

Finalmente, a rústica madeira se converteu num fino móvel.

Quando a carpintaria ficou novamente só, a assembléia reativou a discussão.

Foi então que o serrote tomou a palavra e disse:

“Senhores, ficou demonstrado que temos defeitos, mas o carpinteiro trabalha com nossas qualidades, com nossos pontos valiosos. Assim, não pensemos em nossos pontos fracos, e concentremo-nos em nossos pontos fortes.”

A assembléia entendeu que o martelo era forte, o parafuso unia e dava força, a lixa era especial para limar e afinar asperezas, e o metro era preciso e exato.

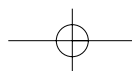
Sentiram-se então como uma equipe capaz de produzir móveis de qualidade.

Sentiram alegria pela oportunidade de trabalhar juntos. Ocorre o mesmo com os seres humanos. Basta observar e comprovar.

Quando uma pessoa busca defeitos em outra, a situação torna-se tensa e negativa; ao contrário, quando se busca com sinceridade os pontos fortes dos outros, florescem as melhores conquistas humanas.

É fácil encontrar defeitos, qualquer um pode fazê-lo. Mas encontrar qualidades... isso é só para os sábios!!!!

Extraído de [www.paralerepensar.com.br/assembleia\\_na\\_carpintaria.htm](http://www.paralerepensar.com.br/assembleia_na_carpintaria.htm)



# CONSTRUINDO PONTES

## *Duas fábulas sobre a magia de fazer boas obras*

Certa vez, dois irmãos que moravam em fazendas vizinhas, separadas apenas por um riacho, entraram em conflito. Foi a primeira grande desavença em toda uma vida trabalhando lado a lado, repartindo as ferramentas e cuidando um do outro.

Durante anos percorreram uma estreita, porém, comprida estrada que corria ao longo do rio para, ao final de cada dia, poder atravessá-lo e desfrutarem um da companhia do outro. Apesar do cansaço, faziam-no com prazer, pois se amavam. Mas agora tudo havia mudado. O que começara com um pequeno mal entendido finalmente explodiu numa troca de palavras ríspidas, seguidas por semanas de total silêncio.

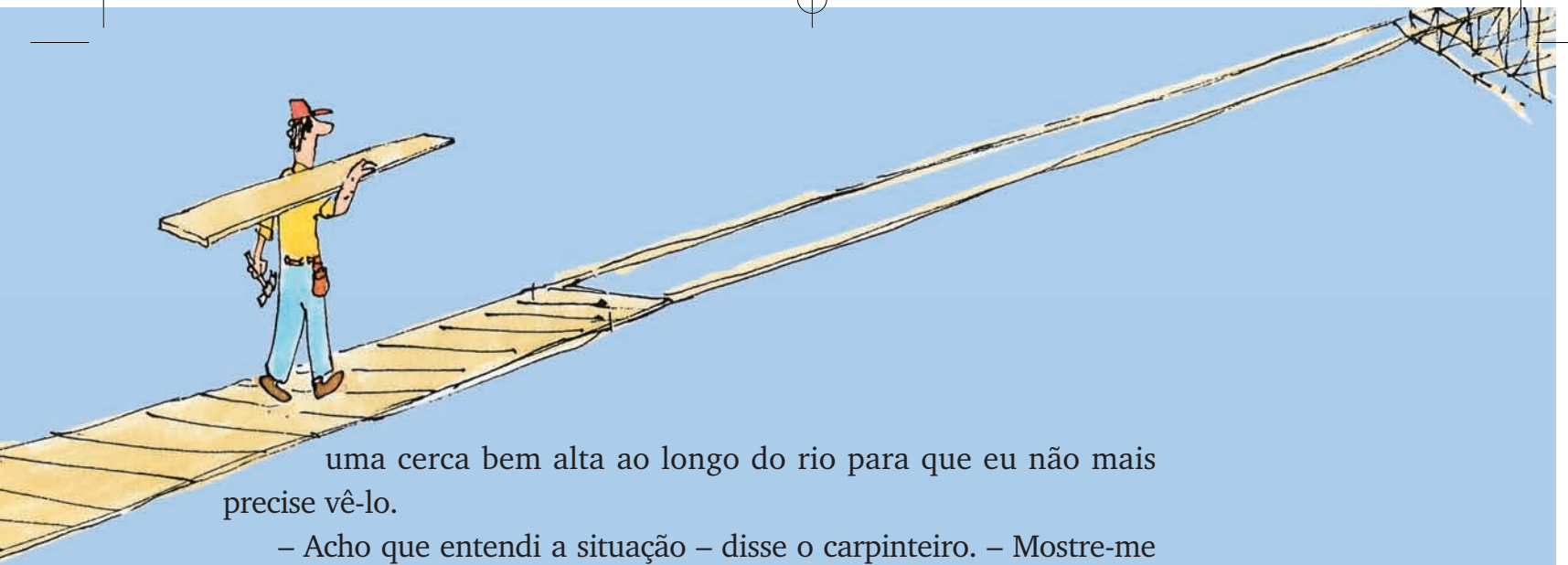
Numa manhã, o irmão mais velho ouviu baterem à sua porta. Ao abri-la, um homem com uma caixa de ferramentas de carpinteiro na mão, disse:

– Estou procurando trabalho, talvez você tenha algum serviço para mim.

– Sim! – disse o fazendeiro – tenho um trabalho para você. Olhe aquela fazenda além do riacho. É de meu vizinho, na verdade, meu irmão mais novo. Brigamos e eu não o suporto mais. Está vendo aquela pilha de madeira perto do celeiro? Quero que você construa

Ilustração Alcy





uma cerca bem alta ao longo do rio para que eu não mais precise vê-lo.

– Acho que entendi a situação – disse o carpinteiro. – Mostre-me onde estão o martelo e os pregos que farei um trabalho que o deixará satisfeito.

Como precisava ir à cidade, o irmão mais velho ajudou o carpinteiro a encontrar o material e partiu. O homem trabalhou duro durante todo o dia medindo, cortando e pregando.

Já anoitecia quando terminou a obra, ao mesmo tempo em que o fazendeiro retornava. Porém, seus olhos não podiam acreditar no que viam. Não havia cerca alguma! Em seu lugar tinha uma ponte ligando um lado ao outro do riacho. Era realmente um belo trabalho, mas, enfurecido, o fazendeiro exclamou:

– Você é muito insolente em construir esta ponte depois de tudo que lhe contei!

No entanto, as surpresas não haviam terminado. Ao erguer os olhos para a ponte de novo, viu o irmão aproximando-se da outra margem, correndo com os braços abertos. Cada qual ficou imóvel por alguns instantes de seu lado do rio, quando, num impulso, correram um em direção do outro, abraçando-se e chorando quando se encontraram no meio da ponte. Emocionados, viram o carpinteiro arrumando suas ferramentas para partir.

– Não, espere! – disse o mais velho – Fique conosco mais alguns dias, tenho mais trabalho para você.

Então o carpinteiro respondeu:

– Adoraria ficar, mas, tenho muitas outras pontes para construir.

## ATÉ O FIM

O velho carpinteiro tinha planos de largar o trabalho de construção de casas e viver uma vida mais tranqüila com a família. Claro que iria sentir falta do salário, mas preferia se aposentar.

**Texto 5 / Vidas solidárias**

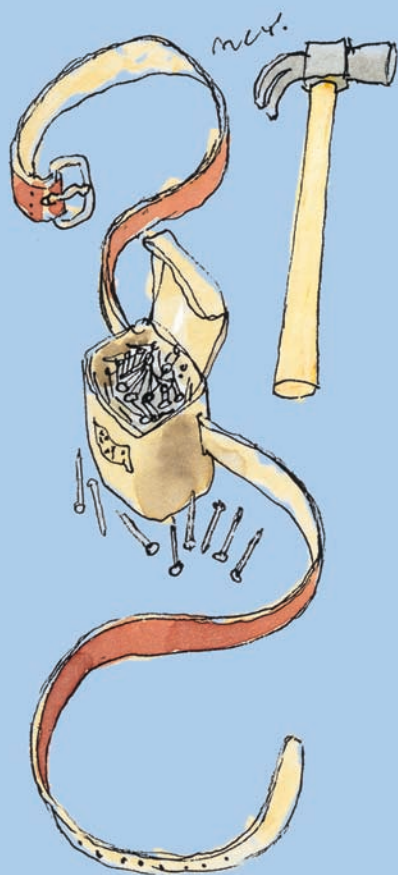
O patrão sentiu em saber que perderia um de seus melhores empregados, então, pediu-lhe que construísse uma última casa como um favor especial. O carpinteiro concordou, mas não era difícil observar que seus pensamentos não estavam concentrados no trabalho. Ele não se empenhou no serviço e usou mão-de-obra e materiais de qualidade inferior. Foi um jeito lamentável de encerrar a carreira.

Quando o terminou, o patrão, depois de inspecionar a casa, pegou a chave da porta principal e a entregou ao carpinteiro dizendo “Esta é a sua casa, é meu presente pra você”.

Que choque! Que vergonha! Se o carpinteiro soubesse que estava construindo sua própria casa, teria feito completamente diferente, não teria relaxado. Agora ele iria morar numa casa construída de qualquer jeito por ele mesmo.

Assim acontece conosco. Construimos nossas vidas de modo distraído, reagindo mais do que agindo, colocando menos em vez de colocar o melhor. Nos assuntos importantes não empenhamos nosso melhor esforço. Então, em choque, olhamos para a situação que nós mesmos criamos e vemos que estamos morando na casa que nós mesmos construímos. Se soubéssemos, teríamos feito de modo diferente...

Pense como o carpinteiro pensaria se soubesse que estava construindo a sua própria casa. Pense sobre sua casa. Cada dia você martela um prego novo, coloca uma armação ou levanta uma parede. Construa sabiamente. É a única vida que você construirá. Mesmo que tenha somente mais um dia de vida, este dia merece ser vivido com graça e dignidade. Na placa está escrito: “A vida é um projeto de faça você mesmo”. A vida de hoje é o resultado de atitudes e escolhas feitas no passado. A vida de amanhã será o resultado de atitudes e escolhas feitas hoje.



Extraído do site [www.metaforas.com.br](http://www.metaforas.com.br)



# SOLIDARIEDADE

*Um chamado à união*

“Solidários, somos gente;  
Solitários, somos peças.  
De mão dadas, somos força;  
Desunidos, impotência.  
Isolados, somos ilha;  
Juntos, somos continente.  
Inconscientes, somos massa;  
Reflexivos, somos grupo.  
Organizados, somos pessoas;  
Sem organização, somos objetos de lucro.  
Em equipe, ganhamos, libertamo-nos;  
Individualmente, perdemos, continuamos  
presos.

Participando, somos povo;  
Marginalizando-nos, somos rebanho.  
Unidos, somos soma;  
Na massa, somos número.  
Dispersos, somos vozes no deserto;  
Agrupados, fazemo-nos ouvir.  
Amontoando palavras, perdemos tempo;  
“Com ações concretas, construímos  
sempre”.

Extraído de [http://www.gdfsige.df.gov.br/Modelos/Mod16/Default.Asp?EW=114&CL=422&EF=sq\\_cliente=422&IN=930](http://www.gdfsige.df.gov.br/Modelos/Mod16/Default.Asp?EW=114&CL=422&EF=sq_cliente=422&IN=930)



TEXTO 7

Filosofia social

# O RIO E O OCEANO



Diz-se que, mesmo antes de um rio cair no oceano ele treme de medo.

Olha para trás, para toda a jornada, os cumes, as montanhas, o longo caminho sinuoso através das florestas, através dos povoados, e vê à sua frente um oceano tão vasto que entrar nele nada mais é do que desaparecer para sempre.

Mas não há outra maneira.

O rio não pode voltar.

Ninguém pode voltar.

Voltar é impossível na existência.

Você pode apenas ir em frente.

O rio precisa se arriscar e entrar no oceano.

E somente quando ele entra no oceano é que o medo desaparece.

Porque apenas então o rio saberá que não se trata de desaparecer no oceano, mas tornar-se oceano.

Por um lado é desaparecimento e por outro lado é renascimento.

---

*Extraído de* [http://www.artemanhas.iter.com.br/rio\\_e\\_oceano/rio\\_e\\_o\\_oceano.htm](http://www.artemanhas.iter.com.br/rio_e_oceano/rio_e_o_oceano.htm)



# MÃOS DADAS

Carlos Drummond de Andrade

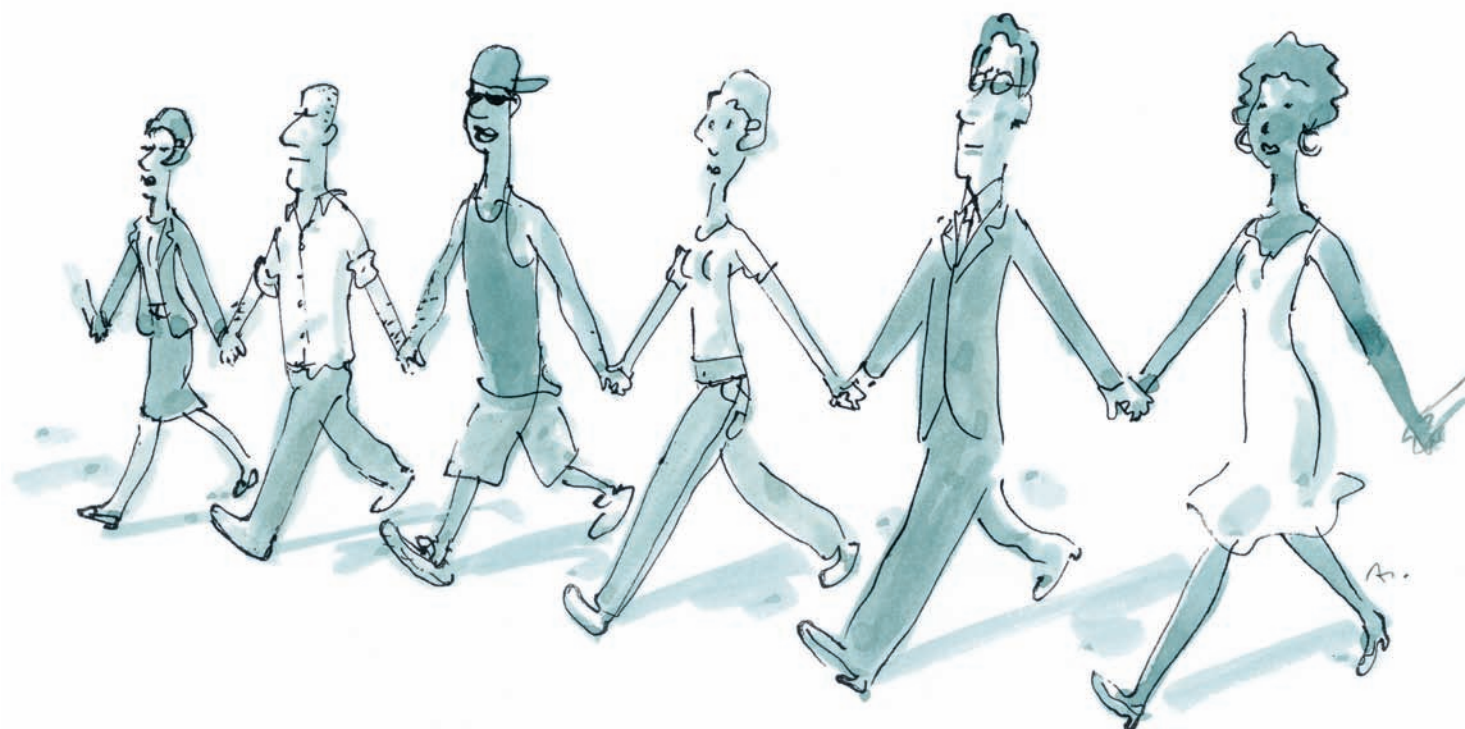


Ilustração: Alcy

“...Não serei o poeta de um mundo caduco.  
Também não cantarei o mundo futuro.  
Estou preso à vida e olho meus companheiros.  
Estão taciturnos mas nutrem grandes esperanças.  
Entre eles, considero a enorme realidade.  
O presente é tão grande, não nos afastemos.  
Não nos afastemos muito, vamos de mãos dadas.”

Extraído do livro *Alguma Poesia*, 1930.

# O ESTATUTO DA COOPERATIVA

**É** o documento que determina as funções dos diversos setores da cooperativa. Ele contém as normas gerais de administração, objeto, funcionamento e outras tantas regras do interesse dos cooperados.

Antes da Lei cooperativista 5.764 de 1971, havia um modelo padrão de Estatuto. Depois da Constituição de 1988, são as assembléias das cooperativas que definem os seus estatutos. Mesmo assim, alguns itens devem, obrigatoriamente, constar nos Estatutos, como:

**1** Nome da cooperativa, tipo de entidade, prazo de duração, sede e foro, área de ação, objeto da sociedade e fixação do exercício social.

**2** Os direitos e deveres dos associados, a natureza de suas responsabilidades e as condições de admissão, demissão, eliminação e exclusão destes e, as normas para sua representação nas assembléias gerais.

**3** O capital mínimo, valor da cota-parte, o número de cotas-partes a ser subscri-

to pelo associado, o modo de integralização, bem como as condições de sua retirada. A forma de devolução das sobras ou rateio das perdas apuradas.

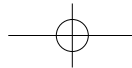
**4** O modo de administração e fiscalização, estabelecendo os respectivos órgãos e definindo suas atribuições, a representação ativa e passiva da sociedade em juízo e fora dele, o prazo de mandato, bem como o processo de substituição dos administradores e conselheiros fiscais.

**5** As formalidades de convocação das Assembléias e a maioria necessária para sua instalação, seu funcionamento e a validade de suas deliberações.

**6** Os casos e formas de dissolução da sociedade e destino do patrimônio nesses casos.

**7** Casos de reforma nos estatutos, e quando este entra em vigor.

Extraído e adaptado do texto *Curso Básico de Cooperativismo da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Autogestão da Universidade Federal do Ceará*.



# ASSOCIAÇÃO OU COOPERATIVA?

*Segundo a lei 5.764, de 16/12/71, a cooperativa é: “uma sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeita a falência, constituída para prestar serviços aos associados”*

Uma cooperativa é uma associação voluntária de, no mínimo, 20 pessoas, sem fins lucrativos, porém com fins econômicos, que exercem uma mesma atividade para realizar objetivos comuns. Para tanto, contribuem equitativamente para a formação do capital necessário adquirindo cotas e aceitando assumir de forma igualitária os riscos e benefícios do empreendimento. É regida pelo princípio democrático: “cada pessoa um voto”. Os excedentes ou sobras são distribuídos na proporção do trabalho de cada cooperado.

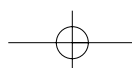
A cooperativa é ao mesmo tempo uma entidade social (um empreendimento financiado, administrado e controlado coletivamente) a serviço de seus associados e uma empresa, que tem que ser eficiente e eficaz.

As empresas cooperativas baseiam-se em valores de ajuda mútua, solidariedade, democracia e participação. Tradicionalmente, acreditam nos valores éticos de honestidade, responsabilidade social e preocupação com seus semelhantes.

## Quando montar

Uma cooperativa pode ser a solução toda vez que:

- Houver um mínimo de 20 trabalhadores envolvidos no processo e com interesses comuns ou semelhantes; e, naturalmente, consumidores para os seus produtos.
- O empreendimento dessas pessoas tiver uma finalidade mercantil, isto é, visar a um mercado como, por exemplo, produção, prestação de serviços, compra







Cooperativa de artesanato de sisal e cortume no município de Valente (BA)

de determinados bens ou mercadorias, comercialização de determinados produtos etc.;

- Todo o grupo tiver entendido os princípios e fundamentos do cooperativismo e, sobretudo, a mudança comportamental, e interrelacionamento grupal.

Quando o empreendimento envolver poucas pessoas, talvez a melhor solução seja montar uma empresa. Quando o em-

preendimento, envolvendo muitas pessoas, tiver uma finalidade mais social, a melhor solução pode ser a associação.

### **Associações e cooperativas**

Comparando associações e cooperativas, o que se deve ressaltar é que as duas iniciativas têm finalidades completamente distintas. A associação tem como finalidade a promoção, educação e assistência social





## Texto 10 / Organização do trabalho

e, nesse sentido, cumpre um importante papel. A finalidade da cooperativa, mesmo que tenha as mesmas intenções da associação, é viabilizar o negócio produtivo.

Por isso, quando se deseja reunir pessoas e levar adiante uma atividade social, o certo é fazer a associação. Quando se pretende desenvolver uma atividade comercial de forma coletiva e retirar dela o próprio sustento, a forma mais adequada é a cooperativa.

### Duas grandes vantagens:

**1** – Os associados são os “donos” da iniciativa e, portanto, também dos ganhos e do patrimônio da mesma. Com isso, têm mais possibilidade de se afirmarem economicamente, sem depender dos patrões ou do Estado.

Na associação, os associados não são efetivamente os seus “donos”. Eles são os que mandam, mas tanto a atividade quanto o patrimônio e os ganhos eventualmente obtidos, pertencem à sociedade.

**2** – Como as cooperativas se destinam a beneficiar exatamente as pessoas que desenvolvem a atividade produtiva das mesmas, essas pessoas podem receber pagamento por isso, sem que haja vínculo empregatício, porque assim seriam empregados de si mesmos.

Na associação, caso os associados desenvolvam uma atividade produtiva e recebam pagamento por isso, continuam

sendo associados, mas são também empregados da associação, com todas as obrigações e direitos. No entanto, quando a associação comercializa os produtos deixados pelos associados em consignação, essa regra não se aplica, pois a associação estará somente prestando um serviço aos associados (contanto que isso esteja previsto no estatuto). É o caso das associações de artesãos.

As associações têm, portanto, duas desvantagens em relação às cooperativas:

**1** – No caso de sobra de dinheiro, este não pode ser distribuído entre os associados: tem que ser direcionado para a atividade-fim da associação.

**2** – São menos profissionais, pois como não recebem pagamento por seu trabalho, não têm muito tempo para correr atrás de negócios para a associação.

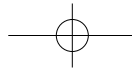
No entanto, as associações têm duas vantagens para grupos que querem comercializar seus produtos, que estão começando e ainda não se sentem seguros para fundar uma cooperativa:

**1** – O gerenciamento é mais simples.

**2** – O custo de registro é menor.

**Fontes** ▶ *Como montar cooperativas populares – passo a passo para a legalização de cooperativas*, elaborado por Sandra Mayrink Veiga e revisto e modificado por José Celso Carbonar, in: Mance, Euclides (org); *Como organizar redes solidárias, e Cooperativismo – uma revolução pacífica em ação*, de Sandra M. Veiga e Isaque Fonseca; e *Associações – como constituir sociedades civis sem fins lucrativos*, de Sandra M. Veiga e Daniel Rech.





# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A organização e o bom funcionamento de um empreendimento, seja micro-empresa, associação ou cooperativa, depende de um bom planejamento. Para isso é necessário que seja feito um Plano de Negócios, que é uma forma de projetar no futuro o desenvolvimento do nosso negócio, para diminuir as possibilidades de riscos que todo empreendimento apresenta.

Antes de tudo, é fundamental conhecer o ambiente em que nosso empreendimento vai atuar, ou seja, quais são as ameaças e as oportunidades que oferece ao nosso negócio. Esse ambiente pode ser dividido em duas partes:

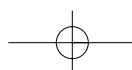
► **1. Ambiente externo** – tudo o que acontece fora do alcance do nosso empreendimento como: acontecimentos políticos, trocas de governos ou políticas econômicas, transformações tecnológicas, mudança de hábi-

tos de consumo, etc. Tanto podem ser locais como globais, e podem afetar nosso empreendimento de forma positiva, como oportunidades, ou de forma negativa, como ameaças.

► **2. Ambiente interno** – são as características e condições do nosso empreendimento e das pessoas que dele fazem parte. Tanto as positivas, que são as nossas forças, como as negativas, as fraquezas. Sobre essas características devemos interferir, tanto para corrigir possíveis fraquezas, quanto para aumentar os pontos fortes.

## Modelo para a elaboração de um plano de negócios

Aqui estão os itens que normalmente fazem parte de um Plano de Negócios, com uma breve descrição das informações que devem ser colocadas em cada um.



**Texto 11 / Organização empresarial****1. Resumo**

Faça aqui um resumo geral do empreendimento que o grupo deseja montar. Por ser um resumo, deve ser o último tópico a ser feito.

**2. O empreendimento**

Apresente-o com clareza e objetividade (utilize no máximo três páginas). Prove que você tem um bom empreendimento! Escreva sobre os itens abaixo:

- ▶ O objetivo do empreendimento.
- ▶ Os produtos/serviços que serão oferecidos.
- ▶ Quem serão os consumidores dos produtos/serviços.
- ▶ Quem são os empreendedores (cooperados, associados, etc.).
- ▶ O que será preciso fazer para o empreendimento começar a funcionar e crescer (equipe, ponto, organização interna, etc.).
- ▶ Qual será o excedente/sobra gerado pelo empreendimento.
- ▶ Quais as necessidades de financiamento e empréstimo. Quando e em que o dinheiro conseguido será utilizado.

Nos próximos tópicos você (ou o grupo) falará sobre os objetivos do empreendimento que pretende abrir, por que pretende abrir, como será sua organização e as pessoas que irão trabalhar:

**a) Identificação do empreendimento**

Aqui você precisará escolher a identidade do empreendimento, quem o formará, como ele será. Veja o que deve ser informado:

- ▶ o nome do empreendimento e sua localização;
- ▶ o número do CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica), inscrições estaduais e municipais, se existirem;
- ▶ dados pessoais dos membros;
- ▶ como o empreendimento pode ser classificado? Será cooperativa, associação, microempresa ou ONG?;
- ▶ como será dirigido o empreendimento? Explique quem serão os diretores e quem poderá assinar documentos e contratos. Como os Conselhos serão formados e como irão funcionar?.

**b) Definição do empreendimento**

Descreva o seu empreendimento, deixando bem claro para que ele está sendo criado.

Diga resumidamente como o empreendimento será montado: o local escolhido, o setor de produção ou prestação de serviços, os tipos de produto e serviço que serão oferecidos.

Se o empreendimento já existe, conte um pouco sobre a sua história, os momentos mais difíceis, os desafios, as vitórias e as mudanças importantes. Informe tam-



bém como é a venda dos produtos que já tem.

Este tópico é fundamental para que o leitor entenda o que é o empreendimento e sinta que ele está bem planejado. Por isso, não aumente nem diminua suas vantagens. A dica é utilizar bom senso e ser realista. Isso mostrará que você (ou seu grupo) está preparado e com os pés no chão para montar o empreendimento.

### c) Equipe

Fale rapidamente sobre os associados/cooperados e sobre os principais funcionários (quando e se houver). Qual é a formação, quais são os conhecimentos e as experiências de cada um? Quais serão as tarefas de cada um quando o empreendimento começar a funcionar?

Para o leitor do seu plano, um empreendimento organizado por pessoas sem experiência e sem capacidade não é um bom negócio. Por isso, mostre o contrário: que todos da equipe são capazes e têm motivação e garra para alcançar os objetivos propostos.

### d) Motivação e boas oportunidades

Motivação e boas oportunidades são decisivas para o sucesso de um empreendimento. Com certeza, quem estiver avaliando o plano de negócios estará “de olho” nesses itens.

Relate neste tópico de onde vem a motivação do grupo, porque escolheu esse tipo de empreendimento. Essa decisão veio de um sonho, de um desejo coletivo?

Todos da equipe estão motivados o suficiente para enfrentar os desafios e dificuldades que virão? Sejam realistas. Falem resumidamente sobre o que faz o empreendimento ser uma boa oportunidade (como vantagens em relação a produtos concorrentes, inovações, boa localização, etc.). Mostre que ele tem grandes chances de dar bons resultados e que todos estão determinados a vencer.

## 3. Produtos e serviços

Descreva aqui as principais características do produto ou serviço que você irá oferecer. Fale rapidamente sobre sua qualidade, as vantagens que ele possui em relação aos produtos dos concorrentes e sobre sua imagem no mercado (como ele será visto pelos clientes?).

Nos próximos tópicos você informará sobre:

### a) Tecnologia e processo

Aqui você deve falar sobre o processo de fabricação do produto ou serviço e sobre a tecnologia utilizada.

Antes de tudo, informe como se dá a fabricação do produto, desde a matéria-

**Texto 11 / Organização empresarial**

prima até o produto final, que será vendido ao consumidor.

No caso do ramo de serviços, explique passo a passo, como o serviço será prestado. Se o empreendimento for do ramo do comércio, fale sobre o processo de compra e venda de mercadorias.

Dê informações sobre fornecedores, distribuidores e sobre a mão-de-obra empregada. Diga se alguma tecnologia especial será utilizada e de onde ela vem.

**b) Benefícios e vantagens competitivas**

Vantagem competitiva é aquilo que o seu produto tem que o produto dos concorrentes não tem. É o que faz dele especial no mercado.

Pense: Por que o cliente escolherá o produto do seu empreendimento e não o do concorrente? Fale sobre os benefícios que trará ao consumidor, principais vantagens e características.

**c) Preços**

Faça uma análise dos gastos com a produção, pesquise quanto as pessoas estão dispostas a pagar pelo produto/serviço, veja qual é o preço de mercado. Só depois dê um preço ao produto/serviço.

Diga se haverá alguma vantagem sobre os preços comuns de mercado. Haverá alguma promoção? No futuro você mudará o preço?

**4. Análise de mercado**

É fundamental para empreendedores saberem tudo sobre o mercado em que o empreendimento vai entrar. Isso ajudará a tomar decisões, enxergar boas oportunidades e criar estratégias para vencer desafios e ameaças.

Para preencher os próximos tópicos você precisará conseguir informações sobre:

**a) Setor (ramo)**

Consiga dados objetivos e coerentes. Esta parte do Plano é muito visada por investidores e financiadores.

Neste tópico é preciso mostrar, com clareza, porque é vantajoso abrir um empreendimento em determinado setor.

Descreva todas as características do ramo em que seu empreendimento vai atuar. Fale sobre sua importância na região, se existem muitos concorrentes, sobre como as pessoas vêem o tipo de produto/serviço que você venderá, quando as pessoas procuram por ele, etc.

Analise os riscos que o setor pode apresentar. O governo faz algum tipo de controle na produção? Pagará algum imposto especial pelo produto? Existe matéria-prima na região para a fabricação do produto? O setor está em baixa ou em alta? Existe alguma tecnologia melhor do que a do empreendimento? As

vendas serão afetadas por fatores geográficos, como temperatura, estações do ano, tempo?

#### b) Clientela

A satisfação do cliente deve ser a razão de ser do empreendimento. E para satisfazer o cliente precisamos primeiro conhecê-lo. A Pesquisa de mercado ajudará nisso. Só por meio dela será possível criar estratégias, melhorar seu produto/serviço para agradar o cliente e calcular o quanto irá vender.

Informe aqui qual será o consumidor do produto/serviço. Diga onde ele está, qual é o seu perfil (idade, sexo, condição financeira e social, estilo de vida), quais são suas necessidades e comportamentos. Calcule também a quantidade de possíveis consumidores e seu alcance regional e nacional.

Mostre que existe um mercado consumidor para o produto ou serviço e o que fará para atendê-lo.

Dica: Pesquise informações em órgãos como o IBGE, na internet, ou mesmo fazer uma pesquisa por conta própria. (Procure um modelo de questionário para suas pesquisas).

#### c) Fornecedores

Fale sobre as empresas escolhidas para fornecer a matéria-prima para a

fabricação do produto ou para o desenvolvimento do serviço. Cite também os fornecedores de máquinas, equipamentos e outros materiais. Diga onde estas empresas estão localizadas, porque foram escolhidas, quais os pontos fracos e fortes de cada uma, qual o nível de qualidade dos produtos.

Muita atenção na escolha do fornecedor. Eles afetam diretamente na qualidade dos produtos/serviços e no bom desempenho do empreendimento.

#### d) Concorrência

Informe aqui quais são os principais concorrentes, onde estão localizados, quais são os pontos fortes e fracos de cada um e qual é o espaço que os produtos/serviços do empreendimento ocupam no mercado.

Quais as vantagens e desvantagens que eles têm em relação ao produto/serviço oferecido pelo empreendimento? Como distribuem e anunciam os produtos/serviços?

**Fontes** ▶ *Como montar cooperativas populares – passo a passo para a legalização de cooperativas*, elaborado por Sandra Mayrink Veiga e revisto e modificado por José Celso Carbonar, in: Mance, Euclides (org.); *Como organizar redes solidárias*, e *Cooperativismo – uma revolução pacífica em ação*, de Sandra M. Veiga e Isaque Fonseca e *Associações – como constituir sociedades civis sem fins lucrativos*, de Sandra M. Veiga e Daniel Rech.

# O QUE É COOPERAÇÃO?

*O individualismo é o maior obstáculo às tarefas comunitárias*

As palavras cooperação e cooperar não são estranhas. Você já deve ter cooperado alguma vez com um doente, mendigo ou com algum trabalho em comunidade. Você também já deve ter solicitado a colaboração de algumas pessoas em momentos de dificuldades ou para realizar um trabalho de interesse coletivo.

Cooperar é agir em comum ou individualmente de forma solidária; quando todos ajudam a encontrar saídas para os problemas, trocando idéias e experiências. A cooperação acontece quando um grupo contribui com suas energias para a realização de tarefas de interesse comum.

A base da cooperação é a vida em grupo, nele aprendemos a cooperar. A cooperação substitui a dominação e faz aparecer a responsabilidade e o equilíbrio. Numa comunidade, a partir dos interesses das pessoas, elas podem cooperar mais com determinado grupo do que com ou-

tro. Por isso, devemos entender que cada grupo tem sua importância e que devemos respeitar a identidade de cada um.

## A cooperação e o individualismo

A vida em cooperação é um aprendizado. Tem gente que tem muita dificuldade de conviver com outras pessoas, se essas tivessem poder, decidiriam as coisas sozinhas e da sua maneira. Essas pessoas ainda têm um grau de individualismo muito grande. O individualismo está presente na história do cooperativismo.

Antigamente as pessoas eram mais isoladas, distantes e fechadas em seus lares, ninguém queria participar de nada, era cada um na sua, não havia esforço para se unir. O primeiro trabalho do cooperativismo foi romper com o isolamento. Uma maneira disfarçada de individualismo é a dependência. Há grupos de cooperados que deixam tudo para o coordena-





Foto: Vidal Cavalcante / AE

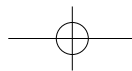
Participantes de mutirão da casa própria realizado aos domingos na Vila Curuçá, periferia de São Paulo.

dor realizar, achando que todos os problemas vão ser resolvidos sem compromisso e responsabilidade de todos. Quando os membros de um grupo não assumem responsabilidades, não compreendem que as mudanças são conquistas coletivas, acabam se afastando do grupo. Enquanto que a pessoa que coopera sabe dividir, gosta de agir com o grupo, é otimista, contribui com novas idéias e chega junto com a turma. A pessoa indi-

vidualista tem dificuldade de contribuir, dar, repartir e dividir. O individualista pensa que só os melhores vencem.

Você já ouviu o dito: “É tempo de murici, cada um por si”. O que você acha da frase?

Extraído e adaptado do texto: *Curso Básico de Cooperativismo da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Autogestão da Universidade Federal do Ceará.*



# RECEITA DE ORGANIZAÇÃO

*Cooperativismo é uma forma de organização democrática que congrega pessoas para realizar um empreendimento que gere trabalho e renda, direcionado para melhorar a qualidade de vida das pessoas envolvidas.*

## Que coisa é essa de cooperativa que as pessoas andam falando por aí?

**C**ooperativa é a união de pessoas para criar um tipo de empresa que pertence a todos os associados. A cooperativa é formada pela cooperação de seus sócios. É a cooperação e o trabalho de todos os sócios unidos para um único objetivo.

E agora? Você quer construir uma cooperativa com seus companheiros? Que tipo de cooperativa você quer construir?

## Tipos de cooperativa

São muitos os tipos de cooperativa, vamos conhecer os básicos:

### A – Cooperativa de crédito

Empresta dinheiro aos seus sócios com juros menores que os do mercado, para que possam produzir mais ou implementar alguma nova atividade. É organizada com base na poupança de seus cooperados.

### B – Cooperativa de consumo

São as que distribuem produtos ou serviços aos seus sócios, buscando as melhores condições, os melhores preços e a melhor qualidade. Na maioria dos casos são iniciativas de consumidores urbanos que se organizam para fazer compras comunitárias (alimentos, roupas, eletrodomésticos, etc.) diretamente dos produtores, evitando os intermediários.

### C – Cooperativas habitacionais

Existem três tipos:

- 1 – As formadas por pessoas que se reúnem com o objetivo de construir casas em mútuo. Elas têm duração determinada, até o último sócio ter a sua casa.
- 2 – As que são formadas por grupos de profissionais, técnicos e trabalhadores da construção civil, que constroem casas para si e para o público em geral.
- 3 – As que se dedicam ao financiamento da







Foto: Monalisa Lins / AE

Cooperativas podem atuar nos mais diversos campos. Na foto, integrantes da cooperativa de costureiras em Santo André (grande São Paulo).

construção de casas para sócios ou para outras pessoas que o desejarem.

#### **D – Cooperativa educacional**

É organizada por professores, por pais de alunos ou por professores e pais de alunos juntos. Tem por objetivo organizar seus associados de modo a gerenciar e promover a educação de seus alunos/filhos de forma cooperativista.

#### **E – Cooperativa de produção**

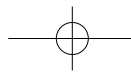
São as que têm como objetivo transformar bens e produtos a partir da mão-de-obra de seus cooperados. Dentre elas se destacam: as cooperativas agropecuárias; de pesca; de artesanato; de costura; de apicultura, etc.

Essas cooperativas vendem seus produtos diretamente ao consumidor ou aos grandes centros de distribuição e atacadistas, evitando os intermediários. Podem também oferecer serviços na área de produção, pesquisa, assistência técnica, administrativa, social e educacional aos seus cooperados.

#### **F – Cooperativa de trabalho**

São agrupamentos de trabalhadores de uma ou mais profissões, que oferecem suas atividades profissionais ao mercado de trabalho. O objetivo é colocar a mão-de-obra dos seus sócios de maneira mais vantajosa e negociar preços de forma organizada, sem intervenção de patrões ou empresários.





## Texto 13 / O que é cooperativismo?

### Princípios do cooperativismo

Princípios são normas que orientam nossas ações. É um compromisso assumido por meio de uma relação de confiança ou de forma regulamentada.

O cooperativismo é uma ação coletiva, tendo alguns princípios baseados em valores morais, culturais e sociais.

#### ► Primeiro princípio

##### Livre acesso e adesão voluntária

“As cooperativas são organizações voluntárias abertas a todas as pessoas dispostas a utilizar os serviços e aceitar as responsabilidades inerentes à sua condição de associado, sem discriminação de gênero, raça, classe social, posição política ou religiosa.” Apesar da adesão ser livre e consciente, o profissional deve satisfazer as necessidades do mercado. Aderir é comprometer-se, é participar, é transformar-se.

#### ► Segundo princípio

##### Controle, organização e gestão democrática

“As cooperativas são organizações democráticas controladas pelos seus membros, os quais participam ativamente da definição de suas políticas e na tomada de decisões. Homens e mulheres, eleitos para representar a sua cooperativa, respondem por suas responsabilidades, frente aos associados. Nas cooperativas, os associados têm igual direito de voto (um associado, um voto).” Ao associar-se a uma cooperativa, o cooperado torna-se dono do capital e auto-

gestor dos negócios. Todos os associados são solidários nas suas responsabilidades como membros da cooperativa, nos ganhos e nas perdas.

#### ► Terceiro Princípio

##### Participação econômica dos seus associados

“Os associados contribuem de maneira eqüitativa e controlam de maneira democrática o capital da cooperativa. Usualmente, recebem uma compensação limitada, se for possível, sobre o capital subscrito como condição de fazer parte da cooperativa. Os associados contribuem com a cooperativa, distribuindo as sobras existentes prioritariamente da seguinte maneira:

1. no desenvolvimento da cooperativa por meio da criação de reservas, as quais, pelo menos uma parte, deve ser indivisível;
2. beneficiando os associados em proporção às suas transações com a cooperativa; e
3. no apoio a outras atividades da cooperativa, segundo decisão da assembléia dos associados.” A Assembléia Geral deverá distribuir as sobras segundo as operações que cada associado manteve com a cooperativa durante o ano.

#### ► Quarto princípio

##### Autonomia e independência

“As cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas por seus associados. Caso entrem em acordo com outras organizações (inclusive governos) ou busquem capital de fontes externas, devem



Foto: Leonardo Rodrigues / AE

Cooperado opera embaladeira de leite em cooperativa de indústria de laticínios em São Pedro/SP

realizar essas iniciativas somente na medida em que possa ser assegurado o controle democrático por parte dos associados, mantendo a autonomia da cooperativa.”

► Quinto princípio

**Educação, capacitação e informação**

“As cooperativas devem oferecer educação e capacitação a seus associados, dirigentes eleitos, gerentes e empregados, de tal maneira que contribuam eficazmente no desenvolvimento de suas cooperativas. As cooperativas informam também ao público em geral – principalmente aos jovens e aos formadores de opinião – sobre a natureza e os benefícios do cooperativismo.” Como donos, os cooperados têm de estar preparados para geri-la e como trabalhadores têm de estar constantemente se reciclando para que venham a ser os melhores da área.

► Sexto princípio

**Cooperação entre cooperativas**

“As cooperativas servem aos seus associados e fortalecem o movimento cooperativista trabalhando de maneira conjunta por meio de estruturas locais (centrais), regionais (federações), nacionais (confederações) e internacionais.” Este princípio lhes proporciona força política e econômica de vital importância para sua sobrevivência.

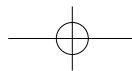
► Sétimo princípio

**Compromisso com a comunidade**

“A cooperativa trabalha para o desenvolvimento sustentável da sua comunidade por meio de políticas definidas por seus associados.”

Extraído e adaptado do texto *Curso Básico de Cooperativismo da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Autogestão da Universidade Federal do Ceará.*





### *O princípio de funcionamento da cooperativa*

**A** sociedade cooperativa funciona por meio de um princípio chamado de autogestão, que é a gerência da cooperativa pelos próprios cooperados. Isso significa que eles tomam decisões e controlam permanentemente a cooperativa.

O objetivo principal da **autogestão** é o desenvolvimento econômico e social da cooperativa, sendo que cada cooperado é responsável pelas decisões. É ele que, como dono e usuário da sociedade, define como quer que os serviços sejam prestados. Porém, para que possa decidir corretamente, precisa estar preparado para participar das decisões.

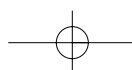
### **A assembléia geral dos associados**

As decisões são tomadas nas reuniões gerais dos cooperados, chamadas de **assembléia geral**. Ela é o órgão supremo, com poderes para tomar toda e qualquer decisão, dentro dos objetivos da cooperativa.

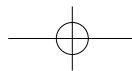
A **assembléia geral** é o encontro onde são discutidas as grandes questões e tomadas as grandes decisões; é a oportunidade em que se manifesta, na prática, o caráter democrático da cooperativa: pelo voto.

A Assembléia Geral é comumente convocada e presidida pelo presidente da cooperativa. Mas também pode ser convocada:

- Por 1/5 dos associados, quando o presidente não atender à solicitação dos associados.
- Pelo Conselho Fiscal, se ocorrerem motivos graves e urgentes.







## Tipos de assembléia

### 1 Assembléia geral ordinária

Realizada, obrigatoriamente, uma vez por ano, dentro dos três primeiros meses após o final do exercício social. Nessa ocasião são apresentados, discutidos e aprovados assuntos específicos como:

- Prestação de contas da Diretoria.
- Eleger ou destituir os membros do Conselho de Administração (Diretoria) e do Conselho Fiscal.
- Dar a destinação às sobras líquidas;
- Fixar o pró-labore ou verba de representação para o presidente.
- Outros assuntos desde que constem no Edital de Convocação.

As deliberações da Assembléia Geral Ordinária devem ser aprovadas pela maioria simples (metade mais um) dos votos dos presentes.

### 2 Assembléia geral extraordinária

Realizada a qualquer momento, desde que haja necessidade. Nesses casos, são tratados assuntos como:

- Reforma do Estatuto Social.
- Contratação de empréstimos que dependem da oneração (empenho) dos bens imóveis (prédio, terrenos, etc.) da cooperativa.
- Fusão, incorporação ou desmembramento (divisão) da cooperativa; mudança do objeto da cooperativa.

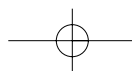
Com relação às assembléias, a lei determina e deve constar nos Estatutos que:

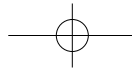
- a Assembléia Geral deve ser convocada com antecedência mínima de dez dias, por meio de Edital de Convocação (avisos), fixados nos locais mais freqüentados pelos associados e publicados em jornal de grande circulação;
- para que seja instalada em primeira convocação, é necessário que haja "quorum", ou seja, é necessária a presença de pelo menos 2/3 (dois terços) dos associados;
- não sendo realizada em primeira convocação, pode ser realizada em segunda ou terceira convocação e no mesmo dia da primeira, com um intervalo mínimo de uma hora entre elas, desde que o Estatuto permita e conste no respectivo edital de convocação;
- para a instalação da segunda convocação é necessária a presença da metade mais um dos associados. Já em terceira e última convocação, com no mínimo dez associados.

- Decisão sobre a dissolução da sociedade.
- Decisão sobre qualquer assunto relativo à cooperativa, que não seja regulamentado pelo Estatuto, desde que conste no Edital de Convocação.

As deliberações da Assembléia Geral Extraordinária são aprovadas pelos votos de 2/3 (dois terços) dos associados presentes.

Extraído e adaptado do texto: *Curso Básico de Cooperativismo da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares e Autogestão da Universidade Federal do Ceará.*





# VALORES CONVERGENTES

*Cooperação e respeito  
são a base da  
Economia Solidária*

Nos primórdios do capitalismo, as relações de trabalho assalariado levaram a tal grau de exploração do trabalho humano que os trabalhadores, mulheres e homens, começaram a organizar-se em sindicatos, associações e cooperativas como forma de defender e conquistar direitos e ter uma alternativa à exploração.

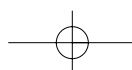
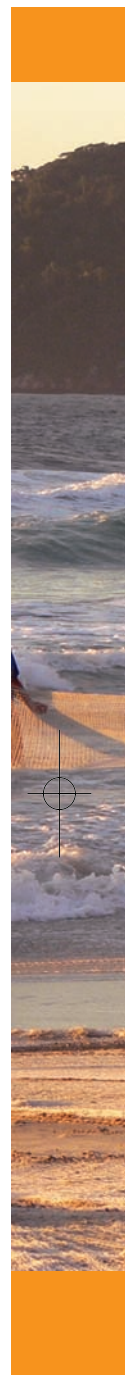
Entretanto, o capitalismo transformou tudo, inclusive o trabalho humano, em mercadoria. As demais formas de produção (comunitárias, artesanais, individuais, familiares, cooperativadas, etc.) passaram a ser tratadas como “atrasadas”.

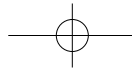
A atual crise do trabalho assalariado derruba de vez a idéia capitalista de transformar tudo e todos em mercadorias. Milhões de trabalhadores perdem seus empregos, amplia-se cada vez mais o trabalho precário, sem garantias de direitos. Assim, as formas chamadas “atrasadas”, que, deveriam ser reduzidas, aumentam. Claro, pois é preciso absorver todos os desempregados, e hoje eles constituem mais de 50% dos trabalhadores.

Nesse cenário surge a Economia Solidária, que, de imediato, propicia a sobrevivência e a melhora da qualidade de vida de milhões de pessoas em diferentes partes do mundo. As experiências, baseadas nas mais diferentes práticas de reciprocidade, como as dos povos indígenas de diversos continentes e os princípios do cooperativismo, foram aperfeiçoadas e recriadas de acordo com as características de cada povo e de cada lugar.

Apesar dessa diversidade, há vários pontos de convergência como:

- A valorização social do trabalho humano.
- A satisfação plena das necessidades de todos.
- O reconhecimento do lugar fundamental da mulher e numa economia fundamentada na solidariedade.
- A busca de uma relação de respeito com a natureza.
- A valorização da cooperação e da solidariedade.
- Os valores centrais da Economia Solidária





## Exemplo de colaboração

Foto: Ricardo Mori



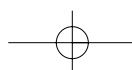
Pesca de tainha na praia do Santinho, em Florianópolis, SC. Nessa forma tradicional de pesca, qualquer pessoa pode ajudar a puxar a rede, recebendo em troca de sua colaboração uma parcela do peixe capturado.

são o trabalho, o saber e a criatividade humana e não o capital-dinheiro.

- A Economia Solidária busca outra qualidade de vida e de consumo, e isso re-

quer a solidariedade entre os povos de todo o mundo.

Texto editado e adaptado por *Página Viva* a partir de [http://www.coordinationsud.org/Abong1/article.php3?id\\_article=152](http://www.coordinationsud.org/Abong1/article.php3?id_article=152)





# COOPERATIVAS

## PROBLEMAS MAIS GRAVES COM A LEGISLAÇÃO

- 1 Não renovação de 1/3 do Conselho de Administração, perpetuando grupos de poder.
- 2 Não renovação de 1/3 do Conselho Fiscal, perpetuando conivências fiscais junto com o grupo de poder.
- 3 Não formação do Fundo de Reservas – FR e do Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social – FATES.
- 4 Não aplicação correta do Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social – FATES, em benefício dos cooperados.
- 5 Assembléias Gerais viciadas e lesivas, produzindo decisões nocivas à sociedade.
- 6 Dirigentes que colidem com os interesses da sociedade.
- 7 Atos cooperados entre cooperativas dirigidas pelo mesmo grupo, em que numa o presidente é A e o vice-presidente é B e na outra cooperativa temos o inverso, o presidente é B e o vice-presidente é A.
- 8 Não distribuição das Sobras Líquidas, nem respeito à proporcionalidade em seu rateio quando existe.
- 9 Indução da não consolidação das Sobras Líquidas, para não ter que se proceder a distribuição das mesmas, criando artifícios contábeis para sangria dos “recursos sobrantes” por meios desonestos.
- 10 Não distribuição das sobras de contratos aos cooperados que neles trabalharam.
- 11 Seleção de prestadores de serviços às cooperativas por “aceitação” de comissões, admitidas e

embolsadas pelos dirigentes, contratando serviços sem a seleção pelo trinômio: Menor Preço x Melhor Qualidade x Suporte mais profissional no pós venda, e com base em 3 orçamentos ou propostas legítimas de prestação de serviços.

**12** Empresas de fachada, ou mesmo “maquiadas”, em nome de dirigentes emitindo notas fiscais frias, que não correspondem a nenhum serviço concretamente prestado à cooperativa, para absorver os recursos sobranes e promover o desvio do dinheiro da sociedade. Estas cooperativas apresentam quase sempre “prejuízos suportáveis”. Há, inclusive, emissão de notas fiscais “superfaturadas”. Presença de grandes probabilidades de sonegação fiscal.

**13** Ausência proposital da promoção da Educação Cooperativista e das Práticas Operacionais da Rotina da Cooperativa, segundo as leis aplicáveis, de modo a manter hegemonia de gestão e de domínio, sobre os demais cooperados “leigos”.

**14** Enriquecimento acelerado de dirigentes, em 2 ou 3 anos, por procedimentos não éticos, onde se

acumulam grandes patrimônios, ao passo que a sociedade mantém-se em regime recessivo ou de prosperidade tímida. Presença de grandes probabilidades de sonegação fiscal.

**15** Dirigentes embolsando as comissões de venda, de contratos, que são fechados em nome da sociedade, em que recursos da cooperativa foram utilizados comercialmente para fins de desenvolvimento de negócios. Inevitavelmente os pedidos de serviços, ou trabalho, são canalizados para ação executiva dos dirigentes que já são remunerados, por parte dos demais sócios cooperados, para gerenciar a cooperativa. Tal comissionamento deveria ser aplicável às ações comerciais de qualquer cooperado, o qual tem direito de negociar, também, os serviços da cooperativa e ter seu devido comissionamento com as vendas de serviços.

**16** Transformação da cooperativa em “agência de emprego” em que dirigentes fazem o agenciamento de mão-de-obra em condições desfavoráveis aos cooperados, nos processos de terceirização, ou de prestação de serviço, impondo condições extremas de abuso ao traba-

Texto 16 / Leis e regras

lho. São cooperativas que transgridem as leis aplicáveis.

**17** Abertura de cooperativas por empresas: indústria, serviços e escritórios, com o único objetivo de “redução do custo Brasil”, escapando do excesso de imposto e taxas incidentes nas empresas mercantis, mas que se tornam cooperativas que transgridem as leis aplicáveis.

**18** Negligenciamento à assistência securitária e previdenciária dos sócios cooperados pela não constituição de um Sistema mínimo de Amparo aos mesmos, que propiciaria uma maior segurança social, com o uso de fundos adequados. Em alguns casos, parte do Sistema de Benefícios,

quando existente, abrange certos benefícios “inócuos” e que possuem custo representativo que onera a carga de despesas da cooperativa, sem reciprocidade.

**19** Contumaz busca do anonimato, em que dirigentes promovem a operação da cooperativa em endereços de “camuflagem”, para fugir das fiscalizações dos poderes públicos constituídos, de modo a manter o “status quo” das atividades e preservar interesses fora dos objetivos e dos princípios do Cooperativismo.

**20** A não devolução da cota-parte do capital social ao sócio-cooperado que saiu dos quadros da cooperativa.

## COOPERADO, VERIFIQUE SE SUA COOPERATIVA ESTÁ ISENTA DESTAS OCORRÊNCIAS!

Fonte ► *Mídia Independente*

<http://www.midiaindependente.org/pt/blue/2002/06/29908.shtml>  
É livre a reprodução para fins não comerciais, desde que o autor e a fonte sejam citados e esta nota seja incluída.



# O BANQUETE

*Uma fábula em que personagens bichos servem de bom exemplo para os homens*



**P**ara a grande assembléia de bichos, chegaram representantes de toda parte. Queriam conhecer e falar com o Grande Espírito, criador e mantenedor da vida. Pensando que a reunião poderia demorar vários dias, cada um trouxe comida dentro de um pote de barro. Tinha todo tipo de pote: pintado, com alças, com tampa, sem tampa, redondo, oval, com desenhos, simples.

Os bichos puseram-se a rezar e refletir, mas nada do Grande Espírito. Passou tempo. Deu fome. Cada um se dirigiu para o seu pote. A onça só tinha trazido piracuí, a cutia só pimenta, o jacaré só tucupi, o macaco só farinha, o veado só trouxe água e assim por diante. Cada um se satisfaz e voltaram a rezar e a refletir. Continuaram assim durante três dias. Estavam cansados

de esperar, cansados de comer sempre a mesma coisa e começaram a se irritar uns com os outros. Até duvidaram do Grande Espírito, pois este não aparecia.

No terceiro dia, o filhote da onça foi brincar com o filhote da cutia e disse:

– Vamos misturar a pimenta de vocês com o nosso piracuí...

Dito e feito. Foi tão gostoso! Eles ficaram alegres e os outros filhotes chegaram com farinha, tucupi, água...

As mães, vendo aquilo, em dois tempos arrumaram uma grande mesa, onde todos os potes de comida foram colocados. Todo mundo veio e fizeram o maior banquete, bonito e alegre. Nesse dia, nesse banquete, conheceram o Grande Espírito.

Extraído e adaptado da *Cartilha da Rede Fitovida*, publicada no site [www.midiaindependente.org](http://www.midiaindependente.org)



## DOCE FUTURO NO SERTÃO DO PIAUÍ

*No Semi-árido, o Projeto PROMEL aperfeiçoa atividade que já existia rusticamente – apicultura*

Quem chega a Picos, cidade encravada no centro do Piauí, no Semi-árido, não imagina o quanto é doce e nobre o trabalho que por lá se desenvolve. O calor na estiagem – entre junho e novembro – frequentemente atinge picos (trocadilho inevitável com o nome da cidade) superiores a 40°C. Muita gente pode achar que nada resiste a tal temperatura. Engano. Poucos sabem, mas hoje a região é a maior produtora de mel do país e responde por mais de 90% do mel produzido no Piauí.

Desde meados da década de 1970, os pequenos agricultores de Picos já se dedicavam à apicultura, vendendo a produção para empresas. Famílias cultivavam abe-

lhas de maneira rústica, sem se preocupar com conhecimentos técnicos ou possibilidade de tornar o negócio mais profissional e lucrativo.

Com o PROMEL (Projeto Nordeste de Geração de Trabalho e Renda e de Promoção do Desenvolvimento Regional Sustentável com Foco na Cadeia Produtiva do Mel), o panorama mudou. Sua primeira ação é a implementação da CASA APIS (Central de Cooperativas do Semi-árido), que abrange Picos e mais 30 cidades de Pernambuco, Piauí e Ceará.

A empreitada visa basicamente a orientar a organização dos produtores para melhorar produção e renda. O diferencial do

projeto é sua concepção “ao avesso”, como o apicultor Waldiná de Moura explica: “É da base para cima, nós é que decidimos tudo”.

Não foi fácil. Como bem diz Waldiná, “a cultura do sertão é individualista, na seca vale o salve-se quem puder”. As principais figuras que andam recriando as cores do sertão são os Agentes de Desenvolvimento Regional, pessoas que pertencem à comunidade, com trânsito e diálogo fácil entre os apicultores. No projeto trabalham 11 deles, atendendo em torno de 500 famílias. Tiveram cursos, treinamento; e, capacitados, espalham o que sabem.

### De “jegue motorizado”

Visitando famílias, acompanhando o trabalho, dando cursos e palestras, os agentes incentivam práticas aparentemente simples, mas muito eficazes. O resultado? A produção aumentou em quantidade e qualidade. Hoje, a maioria das famílias participantes extrai do mel a principal fonte de renda.

Toda semana o agente e apicultor Dionísio de Souza monta em seu “jegue motorizado” (a moto é o jegue do novo sertão) e vai visitar o pessoal de São João da Canabrava. Depois de muito trabalho, Dionísio viu a produção de sua região aumentar. De acordo com ele, a cultura dos apicultores muda gradativamente, de acordo, inclusive, com o nível de preser-



vação do meio ambiente: “Nós precisamos da natureza, sem ela as abelhas passam fome”, diz.

Na época das chuvas, de dezembro a maio, a flora da caatinga é variada, propícia para as abelhas – e para os apicultores. Conservar esse ecossistema é básico, as pessoas agora sabem que práticas ecologicamente corretas garantem boas safras e bons lucros.

*Extraído de Brasil: Almanaque da Cultura Popular. Ano 7, n. 81, dezembro de 2005.*



# A ADMINISTRAÇÃO DE UMA COOPERATIVA



## 1 Conselho de administração ou diretoria ✓

Diz a Lei 5.764/71: “A cooperativa é administrada por um Conselho de Administração ou Diretoria, composto exclusivamente de associados, com mandato nunca superior a quatro anos. É obrigatória a renovação de, no mínimo, 1/3 (um terço) dos seus componentes, ao final de cada mandato”.

Do Conselho de Administração serão indicados os membros da Diretoria Executiva, composta de tantos participantes quantos forem estabelecidos na estrutura organizacional da sociedade, tendo as suas atribuições estabelecidas no estatuto da cooperativa.

### Quem são os Membros do Conselho?

Normalmente, dependendo de cada cooperativa, os membros são: o presidente, o vice-presidente, o secretário e os conselheiros.

### Quais as principais Funções do Conselho de Administração?

- Programar os planos de trabalho e os serviços da cooperativa.
- Elaborar o orçamento anual e estabelecer normas administrativas e financeiras.

- Contratar o gerente e o contador e designar o diretor executivo, se for o caso.
- Deliberar sobre a entrada e a saída de associados, depois de ouvirem a Comissão de Ética.
- Fazer cumprir a legislação cooperativa, trabalhista e fiscal e as determinações do Estatuto e da Assembléia Geral.
- Definir as funções de seus membros.

## 2 Conselho fiscal ✓

É o órgão encarregado de fiscalizar a administração da cooperativa. É formado por seis elementos associados, sendo três efetivos e três suplentes, eleitos pela Assembléia Geral para um período de um ano, sendo permitida a reeleição de apenas dois membros.

### Suas principais funções são:

- Promover a verificação das contas da administração, examinando e dando parecer nas prestações de conta da sociedade.
- Examinar livros, documentos, balanços, balancetes e reclamações dos associados.

- Verificar o cumprimento das leis fiscais, trabalhistas e cooperativistas.
- Convocar o gerente, o contador e o Conselho de Administração para esclarecimentos, quando necessário(s).
- Participar ativamente dos trabalhos da cooperativa.

### 3 Gerência da Cooperativa ✓

A gerência é um órgão que pode existir ou não na administração da cooperativa. Quando a Assembléia Geral decide pela sua existência, a gerência executa as decisões do Conselho de Administração. O gerente é nomeado pelo diretor executivo ou presidente, se for o caso, e é apenas um empregado, pois se não for do interesse da cooperativa mantê-lo, poderá ser dispensado a qualquer tempo.

A gerência deve cumprir as seguintes funções:

- Assessorar a diretoria executiva.
- Organizar com o assessoramento do contador as rotinas dos serviços contábeis, determinar pagamentos e recebimentos, admitir e demitir empregados.
- Distribuir, gerir, coordenar e controlar os trabalhos de seus auxiliares, bem como os negócios da cooperativa.
- Preparar orçamento anual para aprovação do Conselho de Administração.
- Informar a diretoria executiva, bem

como aos associados, o desenvolvimento das atividades da sociedade cooperativa.

O gerente, assim como o contador, são “peças-chave” para o sucesso da cooperativa. Eventualmente, o gerente pode ser um sócio que, nestas condições, perde o direito a votar na Assembléia Geral e a ser candidato a cargos eletivos.

### 4 Assessoria técnica ✓

Quando necessária, é contratada fora dos quadros da cooperativa e funciona junto ao Conselho de Administração e aos associados, assessorando na elaboração do planejamento, na contratação e aplicação de linhas de crédito, na definição e uso de tecnologias necessárias ao funcionamento da cooperativa, e no acompanhamento, avaliação e controle da execução do plano de ação anual. Também pode ter participação importante na elaboração e execução das diversas formas de capacitação da cooperativa.

As Universidades da Rede UNITRABALHO oferecem apoio para a criação e consolidação de cooperativas por meio das Incubadoras de Empreendimentos Solidários.

Texto produzido pela Fundação Unitrabalho.



# CONSTRUYENDO UNA OTRA ECONOMÍA

Mar Lana

**A**nte el fracaso socioeconómico del modelo capitalista y comunista, hay quien ha formulado alternativas científicas, modelos económicos rigurosos para sustituir y mejorar un sistema que no respeta al hombre ni a la naturaleza. El peligro de sobreexplotación del planeta y el control del poder económico en manos de unos pocos nos lleva indiscutiblemente hacia la pobreza, no sólo económica sino también humana. Y cuando un modelo roza el extremo de su necesidad de dar la vuelta a aquello que no funciona; a estos movimientos se les tilda de irrealizables por lo utópico, pero son el camino para que se produzca la verdadera evolución. Presentamos en este artículo algunas iniciativas actuales que basan su hacer y existencia en una alternativa económica y social que sitúe al ser humano en el lugar que le corresponde.

Son propuestas socioeconómicas de vanguardia que van desde modelos econó-

micos como la Empresa Integrada a estructuras concretas como la Red de Economía Solidaria, las empresas basadas en el Comercio Justo o los Clubs de Trueque. Intentos que basan sus principios y funcionamiento en el respeto al ser humano, el entorno y la armonización de intereses. Devolviendo el poder de decisión y gestión a la persona, integrando a sus miembros para recuperar el derecho de autogestión y, por tanto, la libertad y la conciencia de que es posible crear y evolucionar en sinergia con los demás y la naturaleza.



## La Empresa Integrada

La Empresa Integrada es un modelo socioeconómico integral y humanista revolucionario (economía solidaria) que nos ha legado el español José Luis Montero. Él ha trabajado 35 años para sintetizar un sistema que corrigiese los errores del actual modelo socioeconómico, adecuado para el ser humano y coherente con la forma en que la naturaleza ha concebido la apropiación de recursos.



## ¿Es posible un mundo solidario?

La economía solidaria – quiere promover un desarrollo duradero integrando las necesidades de las generaciones actuales y futuras.

Está basada en la tolerancia, la libertad, la democracia, la transparencia, la equidad y la apertura hacia el mundo.

Tiene como objetivo favorecer la expansión de cada ser humano y permitir que cada uno equilibre lo mejor posible, a lo largo de su

vida, el tiempo dedicado a la formación, a una actividad remunerada, al voluntariado y a la vida familiar o personal.

La economía solidaria participa concretamente en la lucha contra las causas de la exclusión y la pobreza y no únicamente sobre sus consecuencias.

<http://www.enbuenasmanos.com>

Para que nadie pierda su condición de ser que decide, en la Empresa Integrada todos los miembros son socios de la misma. Ahora el fundamento del poder empresarial está en el riesgo o grado de responsabilidad y compromiso que cada uno asume, no en la propiedad de los medios. Ejerciendo el poder de decisión la persona o comunidad a quien afecte el problema, de tal manera que el que arriesga o se involucra, decide.

(...)

“Sólo una revolución convincente, libre y eficaz puede ser digna del ser humano. Hoy se habla de libertad, pero la primera liberación que el hombre necesita es liberarse del poder de las cosas.

<http://www.reasnet.com/adh/mundo.htm>



### GLOSARIO

**Arriesgar.** arriscar

**Errores.** erros

**Hablar.** falar

**Hacia.** prep. em direção a

**Involucrar.** envolver

**Nadie.** ninguém

**Quitar.** tirar

**Riesgo.** risco

**Rozar.** roçar

**Sinergia.** sinergia, esforço ou ação conjunta, cooperação

**Sino.** conj. mas

**Sólo.** somente, unicamente

**Tildar.** acentuar, marcar

**Trueque.** troca, permuta



# TRABALHO E COOPERAÇÃO NA ORIGEM DO SER HUMANO



Homens com tochas espantam animais que são abatidos pelos outros caçadores.

**A**o longo da História, os homens criaram várias formas de sobrevivência de acordo com as suas necessidades e o meio em que viviam, até chegar ao estágio atual da nossa sociedade. Uma característica foi fundamental para a nossa sobrevivência: a **cooperação**.

O **trabalho** em cooperação desenvolveu o pensamento e a fala, permitindo a

evolução cada vez maior do **homem**. Esse processo levou milhares de anos.

O trabalho humano começa com a fabricação de instrumentos. Inicialmente os instrumentos eram feitos de ossos, pedra e madeira. Bem mais tarde foram descobertos os metais.

O ser humano sempre dependeu da companhia e da ajuda dos seus semelhan-





Cena típica de uma comunidade de aproximadamente 6.000 anos atrás.

tes para poder sobreviver. No início, o que era necessário para se viver, era conseguido principalmente através da coleta de frutos, raízes e da caça e pesca de animais, que era feita e partilhada por todos.

O sucesso dos que faziam a caça dependia da inteligência e destreza manual, bem como da capacidade de trabalhar em conjunto e confiar uns nos outros.

Durante milhares de anos, os homens viveram como nômades, circulando pelos lugares em busca de alimento. Com a descoberta da agricultura alguns grupos puderam se fixar numa região e por lá permanecer, tendo condições de produzir mais alimentos, através da irrigação e de outras técnicas de plantio.

*Texto produzido pela Unitrabalho para uso em atividades de formação do Programa Nacional de Economia Solidária.*



# SOCIAL ECONOMY A 3<sup>RD</sup> SECTOR IN ECONOMIES



Economies may be considered to have three sectors:

- 1 The **business private sector**, which is privately owned and profit motivated;
- 2 the **public sector** which is owned by the state and provides services in the public interest;
- 3 the **social economy**, that embraces a wide range of community, voluntary and not-for-profit activities.

Sometimes there is also reference to a fourth sector, **the informal sector**, where informal exchanges take place between family and friends.

The third sector can be broken down into three sub-sectors; the community sector, the voluntary sector and the social enterprise sector:

- The community sector includes those organisations active on a local or community level, usually small, modestly funded and largely dependent on voluntary, rather than paid, effort. Examples include neighbourhood watch, small community associations, **civic societies**, small support groups, etc.
- The UK's National Council for Voluntary Organizations describes the voluntary sector as including those organizations that are: formal (they have a constitution); independent of government and self-governing; not-for-profit and operate with a meaningful degree of volunteer involvement. Examples include housing associations, large charities, large com-

munity associations, national campaign organisations, etc.

- According to the UK government's definition, the **social enterprise** sector includes organisations which "are businesses with primarily social objectives whose surpluses are principally reinvested for that purpose in the business or in the community, rather than being driven by the need to maximise profit for shareholders and owners". Examples include **cooperatives, building societies, development trusts and credit unions**.

The social economy spans economic activity in the community, voluntary and social enterprise sectors. The economic activity, as with any other economic sector, includes: employment; financial transactions; the occupation of property; pensions; trading; etc.

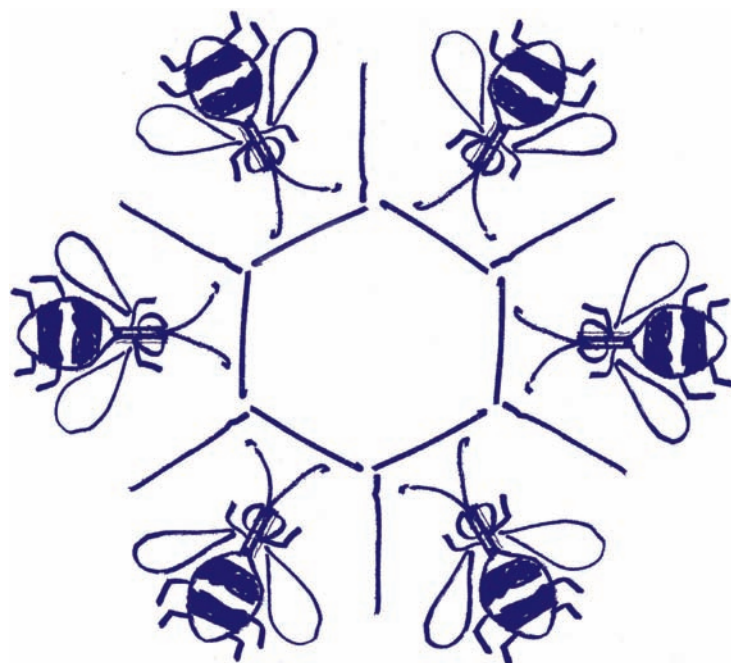
The social economy usually develops because of a need to find new and innovative solutions to issues (whether they be socially, economically or environmentally based) and to satisfy the needs of members and users which have been ignored or inadequately fulfilled by the private or public sectors.

By using solutions to achieve not-for-profit aims, it is generally believed that the social economy has a distinct and valuable role to play in helping create a strong, sustainable, prosperous and inclusive society.

Fonte ► *Wikipedia – A Enciclopédia Livre*

# PASSO-A-PASSO PARA ABRIR UMA COOPERATIVA

*Para montar uma cooperativa, há leis que devem ser obedecidas e regras respeitadas. Mas o mais importante é haver um forte interesse comum para que o empreendimento dê certo.*



**N**o Brasil, para se constituir uma cooperativa são necessárias, no mínimo, vinte pessoas físicas, conforme Lei 5.764, de 16/12/1971. Essas pessoas precisam ter um interesse econômico em comum e, para viabilizar esse interesse, estar dispostas a constituir um

empreendimento próprio, onde cada pessoa tenha apenas um voto e o resultado seja distribuído proporcionalmente à participação de cada cooperante. Sugere-se os seguintes procedimentos para proceder-se a constituição e legalização de uma cooperativa:



### Fase preparatória – 1

1. Reunir um grupo de pessoas interessadas em criar a cooperativa, com as seguintes finalidades:
  - ▶ Determinar os objetivos da cooperativa.
  - ▶ Escolher uma comissão para tratar das providências necessárias à criação da cooperativa, com indicação de um coordenador dos trabalhos.
2. Realizar reuniões com todos os interessados em participar, a fim de verificar as condições mínimas necessárias para a viabilidade da cooperativa, procurando respostas aos seguintes questionamentos:
  - ▶ A necessidade é sentida por todos os interessados?
  - ▶ A cooperativa é a solução mais adequada? Ou uma associação poderia ser o primeiro passo?
  - ▶ Já existe alguma cooperativa nas redondezas que poderia satisfazer aos interessados?
  - ▶ Os interessados estão dispostos a entrar com o capital necessário para viabilizar a cooperativa?
  - ▶ O volume de negócios é suficiente para que os cooperantes tenham benefícios?
  - ▶ Os interessados estão dispostos a operar integralmente com a cooperativa?
  - ▶ A cooperativa terá condições de contratar pessoal qualificado para administrá-la e um contador para fa-

zer a contabilidade da cooperativa, que tem características específicas?

3. Participar de um curso sobre Cooperativismo:

Há uma legislação a ser respeitada e uma doutrina e princípios internacionais a serem seguidos, para evitar o surgimento de falsas cooperativas, que frustram o quadro social e criam inúmeros transtornos ao movimento cooperativista.

### Fase preparatória – 2

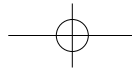
A comissão elabora ou examina uma proposta de Estatuto, contendo, entre outros, os seguintes itens:

- ▶ Denominação, sede, foro, área de ação, prazo e ano social.
- ▶ Objetivos sociais.
- ▶ Associados: admissão, direitos, deveres e responsabilidades – demissão, eliminação e exclusão.
- ▶ Regras do capital social.

### Fase preparatória – 3

Assembléia Geral – definição, convocação e funcionamento; assembléia geral ordinária; assembléia geral extraordinária e eleições:

- ▶ Conselho de Administração/Diretoria
- ▶ Conselho Fiscal
- ▶ Livros e Contabilidade
- ▶ Sobras, perdas, fundos e balanço geral
- ▶ Disposições gerais e transitórias.



## Texto 23 / Organização social

### Fase preparatória – 4

A comissão realiza reuniões com todos os interessados para distribuição e discussão da proposta de estatuto.

A comissão convoca todas as pessoas interessadas para a assembléia geral de constituição da cooperativa.

Realização da assembléia geral de constituição da cooperativa, com a participação de todos interessados, no mínimo 20 pessoas físicas.

Documentos necessários para registro na Junta Comercial (algumas exigências podem variar de Estado para Estado):

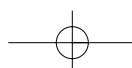
- ▶ Estatuto Social – 3 vias
- ▶ Ata de Constituição – 3 vias
- ▶ Lista Nominativa – 3 vias
- ▶ Cartão de protocolo
- ▶ Requerimento
- ▶ Guias bancárias: DARF e GARE
- ▶ Ficha FCN 1 (cooperativa)
- ▶ Ficha FCN 2 (cooperado)
- ▶ Xerox autenticado do CPF e RG de cada cooperado

### Dificuldades e soluções mais comuns em autogestão de empreendimentos solidários

Dentre as dificuldades dos empreendimentos de Economia Solidária, podem ser citadas:

- ▶ Descapitalização: a falta de capital inicial para organizar empreendimentos de produção, comércio e serviço.

- ▶ O crédito disponível, em geral, é para investimento fixo e não para capital de giro.
- ▶ O crédito recebido, muitas vezes não é disponibilizado e gerido corretamente, acabando por desorganizar o grupo.
- ▶ Problemas com a inadimplência e fragilidades na dimensão ética vinculada ao financiamento.
- ▶ A necessidade de responder a exigências legais que não são compatíveis com as condições da socioeconomia solidária.
- ▶ Desconhecimento da legislação em debate sobre cooperativismo, microempreendimentos e temas congêneres, e pouca interferência sobre a alteração dessas leis.
- ▶ Desconhecimento das cadeias produtivas nas quais os empreendimentos solidários estão inseridos.
- ▶ Falta de conexão dos empreendimentos solidários em cadeia produtiva; dificuldade de articulação das experiências existentes e de sua integração econômica.
- ▶ Desorganização na gestão do processo produtivo, envolvendo custos, produção, capital de giro, cobrança e aspectos burocráticos.
- ▶ Falta de conhecimento do mercado para definição de estratégias de produção e comercialização.



- ▶ A falta de formação básica e capacitação técnica dos trabalhadores para desenvolvimento e qualificação da produção, gestão, marketing, etc.
- ▶ Pessoas inadequadas ocupando posições estratégicas (administração, organização, contabilidade etc.), o que dificulta o sucesso dos empreendimentos.
- ▶ Dificuldades na contabilidade e geração de balanços, prejudicando a transparência nas finanças.
- ▶ Falta de um planejamento eficiente que permita alcançar melhores resultados.
- ▶ Ausência de uma identidade comum aos empreendimentos, produtos e serviços da socioeconomia solidária e de sua representação por meio de uma logomarca nacional.
- ▶ A cultura de organização solidária que está se desenvolvendo ainda não está bem elaborada, havendo situações em que a cultura capitalista de organização é adotada acriticamente.
- ▶ O poder do sistema hegemônico também permeia, em graus variados, grande parte das organizações da economia informal.
- ▶ As fragilidades metodológicas e de capacitação para o desenvolvimento sustentável experimentada pela maioria dos empreendimentos.
- ▶ Dificuldades de socializar a maioria das experiências: falta de comunicação, informação, intercâmbio e transparência entre os empreendimentos existentes.
- ▶ A falta de qualificação e aprimoramento tecnológico dos empreendimentos;
- ▶ O machismo disseminado na sociedade e a dificuldade em admitir que ele existe, acorbetado em diversas práticas cotidianas consideradas normais;
- ▶ A dependência financeira, a falta de profissionalização, formação e informação das mulheres.
- ▶ A noção arcaica de que o poder é algo passível de ser tomado, fazendo depender dessa tomada qualquer transformação substantiva das esferas econômicas, políticas e culturais.
- ▶ Perder o controle sobre o eco, nas mídias, das ações. Embora se tenha autonomia no exercício do poder, perde-se o controle sobre a força que as mídias exercem na opinião pública veiculando mensagens sobre tal exercício.

*Extraído do texto Orientação básica para organização de empreendimentos econômicos solidários de autogestão – EES Cooperativas. Osmar de Sá Pontes Jr. (osmarsa@ufc.br), Francisco José Wanderley Osterne (foster@ufc.br) – Universidade Federal do Ceará – UFC – Fortaleza-CE - Janeiro de 2004*



# Expediente

## Comitê Gestor do Projeto

Timothy Denis Ireland (Secad – Diretor do Departamento da EJA)  
Cláudia Veloso Torres Guimarães (Secad – Coordenadora Geral da EJA)  
Francisco José Carvalho Mazzeu (Unitrabalho) – UNESP/Unitrabalho  
Diogo Joel Demarco (Unitrabalho)

## Coordenação do Projeto

Francisco José Carvalho Mazzeu (Coordenador Geral)  
Diogo Joel Demarco (Coordenador Executivo)  
Luna Kalil (Coordenadora de Produção)

## Equipe de Apoio Técnico

Adan Luca Parisi  
Adriana Cristina Schwengber  
Andreas Santos de Almeida  
Jacqueline Brizida  
Kelly Markovic  
Solange de Oliveira

## Equipe Pedagógica

Cleide Lourdes da Silva Araújo  
Douglas Aparecido de Campos  
Eunice Rittmeister  
Francisco José Carvalho Mazzeu  
Maria Aparecida Mello

## Equipe de Consultores

Ana Maria Roman – SP  
Antonia Terra de Calazans Fernandes – PUC-SP  
Armando Lírio de Souza – UFPA – PA  
Célia Regina Pereira do Nascimento – Unicamp – SP  
Eloisa Helena Santos – UFMG – MG  
Eugenio Maria de França Ramos – UNESP Rio Claro – SP  
Giuliete Aymard Ramos Siqueira – SP  
Lia Vargas Tiriba – UFF – RJ  
Lucillo de Souza Junior – UFES – ES  
Luiz Antônio Ferreira – PUC-SP  
Maria Aparecida de Mello – UFSCar – SP  
Maria Conceição Almeida Vasconcelos – UFS – SP  
Maria Márcia Murta – UNB – DF  
Maria Nezilda Culti – UEM – PR  
Ocsana Sonia Danylyk – UPF – RS  
Osmar Sá Pontes Júnior – UFC – CE  
Ricardo Alvarez – Fundação Santo André – SP  
Rita de Cássia Pacheco Gonçalves – UDESC – SC  
Selva Guimarães Fonseca – UFU – MG  
Vera Cecília Achatkin – PUC-SP

## Equipe editorial

Preparação, edição e adaptação de texto:  
Editora Página Viva

Revisão:  
Ivana Alves Costa, Marilu Tassetto,  
Mônica Rodrigues de Lima,  
Sandra Regina de Souza e Solange Scattolini

Edição de arte, diagramação e projeto gráfico:  
A+ Desenho Gráfico e Comunicação

Pesquisa iconográfica e direitos autorais:  
Companhia da Memória

Fotografias não creditadas:  
iStockphoto.com

## Apoio

Editora Casa Amarela

## Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (Câmara Brasileira do Livro. SP, Brasil)

Economia solidária e trabalho / [coordenação do projeto Francisco José Carvalho Mazzeu, Diogo Joel Demarco, Luna Kalil]. -- São Paulo : Unitrabalho-Fundação Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho ; Brasília, DF : Ministério da Educação. SECAD-Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, 2007, -- (Coleção Cadernos de EJA)

Vários colaboradores.

Bibliografia.

ISBN 85-296-0056-8 (Unitrabalho)

ISBN 978-85-296-0056-7 (Unitrabalho)

1. Economia 2. Livros-texto (Ensino Fundamental)  
3. Solidariedade 4. Trabalho I. Mazzeu, Francisco José Carvalho.  
II. Demarco, Diogo Joel. III. Kalil, Luna. IV. Série.

07-0405

CDD-372.19

## Índices para catálogo sistemático:

1. Ensino integrado : Livros-texto :  
Ensino fundamental 372.19