

LIMITES E POSSIBILIDADES DE DESENVOLVIMENTO EM COOPERATIVAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA

Sandro Benedito Sguarezi¹
Sandra Regina Neumann Schwingel²
Juliano Luis Borges³

Resumo

A importância de cooperativas para a inclusão socioeconômica e para a melhoria da qualidade de vida, tanto dos cooperados, como das comunidades em que estão inseridas, demonstra a emergência de alternativas às transformações estruturais, que vêm marginalizando grande contingente de trabalhadores. Essas alternativas estão inseridas no movimento da economia solidária, enquanto processo de transformação social e emancipação humana. Nesse contexto, este estudo visa analisar dois empreendimentos em Mato Grosso, localizados nos municípios de Sapezal e Nova Olímpia, respectivamente: a Cooperativa dos Artesãos de Sapezal (Coasa) e a Cooperativa de Artesãos Mulheres de Fibra. Nossa intenção foi identificar quais os principais fatores de sucesso e fracasso dessas cooperativas. Essa identificação permitiu apontar caminhos para os problemas e causas do insucesso e para enfrentar desafios cotidianos que se replicam em outros empreendimentos solidários.

Palavras-chave: economia solidária; cooperativas; sucesso; fracasso.

Abstract

The importance of cooperatives to socioeconomic inclusion and improving the quality of life of both members, as the communities in which they operate, demonstrates the emergence of alternatives to structural changes, which have large numbers of marginalized workers. These alternatives are included in the movement of solidarity economy as a process of social transformation and human emancipation. Therefore, this study aims to analyze two cooperatives within Mato Grosso, located in the municipalities of Sapezal and Nova Olímpia, respectively: the Cooperativa dos Artesãos de Sapezal (Coasa) and Cooperativa de Artesãos Mulheres de Fibra. Our intention was to identify the main factors of success and failure of these cooperatives. This identification allowed paths pointing to the problems and causes of failure and to face daily challenges that replicate in other cooperatives of solidarity economy.

Keywords: solidarity economy; cooperatives, success, failure.

¹ Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP). Professor do Departamento de Administração da Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT). E-mail: sandrosquarezi@terra.com.br.

² Especialista em Gestão do Cooperativismo pela Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT).

³ Doutorando em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP). Bolsista da CAPES (Processo nº 8991/11-1).

1. INTRODUÇÃO

As mudanças estruturais na economia nas últimas décadas impactaram significativamente as condições de trabalho. O processo de acumulação capitalista tem gerado um enorme contingente de excluídos, que vêm sofrendo pela falta de perspectivas para produzir e gerar renda. Como forma de amenizar os traumas econômicos e sociais que assolam a classe trabalhadora uma alternativa, baseada na perspectiva da emancipação e da transformação social, adquire grande importância no cenário atual.

Essa alternativa é chamada economia solidária, cujas atividades econômicas de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito são organizadas e realizadas pelos trabalhadores de forma solidária, coletiva e autogestionária. Ela tem

sido uma resposta importante dos trabalhadores e das comunidades pobres às transformações ocorridas no mundo do trabalho.

A cooperativa é apenas uma das formas jurídicas de empreendimentos solidários e talvez a mais típica. São empreendimentos econômicos constituídos por trabalhadores e em prol dos interesses econômicos e sociais deles próprios. Sua finalidade maior não é a de gerar lucros, mas sim, a de satisfazer as necessidades econômicas dos trabalhadores, produtores ou consumidores e seus cooperados.

Nesse sentido, é realizada análise de dois empreendimentos de economia solidária: a Cooperativa dos Artesãos de Sapezal (Coasa) e a Cooperativa de Artesãos Mulheres de Fibra. Das duas cooperativas estudadas, uma encerrou suas atividades e a outra continua atuante. Nosso

objetivo, portanto, é descobrir quais são os principais fatores de sucesso e de insucesso dessas cooperativas, já que ambas possuem características semelhantes.

O tipo de pesquisa varia de acordo com o objeto e com a forma de estudo. Cabe aos pesquisadores eleger os tipos mais adequados. Realizamos um estudo de caso apoiado em entrevista com as lideranças das cooperativas. Segundo Gil (1996) este tipo de estudo se caracteriza por ser um estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos e que permite um conhecimento amplo e detalhado. Sua maior utilidade é verificada em pesquisas exploratórias, outra característica deste trabalho.

Quanto à sua forma esta pesquisa é exploratória descritiva. Exploratória porque, segundo Prestes (2003) tem como objetivo proporcionar maiores informações sobre o assunto a ser investigado e aprimoramento de ideias, no caso constatar quais os principais problemas e dificuldades de duas cooperativas populares através de um levantamento de dados. A pesquisa é descritiva por descrever um determinado grupo e tem como característica mais significativa a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Para isso, elaboramos um roteiro semi-estruturado, contendo 22 questões abertas/fechadas para conhecermos o perfil dos cooperados, as histórias e as dificuldades enfrentadas por ambas as Cooperativas.

2. ECONOMIA SOLIDÁRIA

A economia solidária se originou na Primeira Revolução Industrial como reação dos artesãos expulsos do mercado de trabalho pelo advento da máquina a vapor e da organização fabril da produção¹. A economia solidária é, substancialmente, um projeto de organização socioeconômica; “[...] é uma *criação em processo contínuo* de trabalhadores em luta contra o capitalismo. Como tal, ela não poderia preceder o

¹ A história do cooperativismo se confunde com a história da economia solidária e os princípios que as regem são essencialmente idênticos. Singer (2002) diz que seria justo chamar a fase inicial da história da economia solidária de *cooperativismo revolucionário*. O seu início se dá com as ideias do britânico Robert Owen de criar Aldeias Cooperativistas, onde as pessoas pobres trabalhassem na terra e na indústria e produzissem seu próprio sustento. Muitas tentativas de sociedades cooperativistas surgiram, mas o modelo atual que conhecemos de cooperativas descende da mais importante, a famosa Cooperativa dos Pioneiros Equitativos de Rochdale, fundada em 1844 por 28 trabalhadores.

capitalismo industrial, mas o acompanha como sombra, em toda sua evolução” (SINGER, 2002. p. 13, grifo do autor).

Economia solidária pode ser conceituada como uma forma específica de organização de atividades econômicas. É uma forma de produção, consumo e distribuição de riquezas voltada para a valorização do ser humano. Segundo Veiga (2004), economia solidária “[...] apresenta-se como projeto econômico e prático das classes trabalhadoras, e constitui-se como base para uma retomada da crítica da economia política [...]”, além de estar baseada em ideias de solidariedade, não-exploração do trabalho e autogestão dos empreendimentos.

Para Zart (2004, p. 180, 185) economia solidária “[...] é um projeto que persegue as transformações culturais, políticas e sociais [...]”; e “[...] é a construção do movimento que reúne homens e mulheres, raças e povos, indivíduos e grupos sociais em prol da vida”. Destaca ainda ser este um projeto *subterrâneo*, pois acontece em lugares não evidentes para a grande massa populacional.

Neste tipo de economia o trabalho pode ser uma ferramenta de libertação do ser humano, se diferenciando da forma assalariada alienante das relações de trabalho capitalista (EID, 2004; SINGER, 2003). “[...] tudo leva a crer que a economia solidária permitirá, ao cabo de alguns anos, dar a muitos, que esperam em vão um novo emprego, a oportunidade de se reintegrar à produção por conta própria individual ou coletivamente” (SINGER, 2006, p. 138). Podemos, portanto, traduzir economia solidária como um conjunto de atividades econômicas autogestionárias organizadas coletivamente por trabalhadores de forma solidária, visando a geração de renda e a emancipação humana (SCHÜTZ; GAIGER, 2005, p. 56-57).

Algumas das formas de manifestação da economia solidária são as cooperativas, associações, empresas autogestionárias, coletivos de assentamentos de reforma agrária, grupos informais, clubes e grupos de trocas solidárias, redes e articulações de comercialização e de cadeias produtivas solidárias, fundos solidários e rotativos de crédito, entre outros. Esses Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) são “[...] arranjos organizacionais calcados nos princípios de autogestão, de democracia e de participação igualitária de todos os seus membros” (GALLO, 2003, p. 22). São empreendimentos que têm como proposta a reinserção social sem as deteriorações das relações de trabalho, as quais vêm ocorrendo nos empreendimentos de cunho capitalista. Uma das principais características dos empreendimentos solidários é a *autogestão*, onde o controle da empresa e as decisões são exercidos pelos trabalhadores. Ela exige um esforço adicional dos

trabalhadores, pois além de cumprir as tarefas do cargo que lhes compete, cada um deles precisa também se preocupar com os problemas administrativos.

Para Dorneles (2007), a autogestão significa o exercício coletivo do poder, e para que ela exista, a exploração dos trabalhadores e a dominação devem ser eliminadas. A autogestão tem um grande mérito que é o desenvolvimento humano proporcionado aos seus participantes. A participação em discussões e decisões de uma empresa solidária, educa e conscientiza, torna a pessoa mais realizada, autoconfiante e segura (SOUZA, 2003).

A autogestão é característica indispensável para que um empreendimento seja considerado solidário. Esta ideia é sintetizada por Nascimento (2004), o qual afirma: “[...] não há autogestão sem economia solidária e não pode haver economia solidária sem autogestão”.

3. COASA E MULHERES DE FIBRA

A Cooperativa dos Artesãos de Sapezal (Coasa) está localizada no município de Sapezal, na região sudoeste de Mato Grosso. O município tem 13.624 km² de área total; foi criado em 1994 e possui uma população de 18.080 habitantes, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010). Está distante 480 km da capital Cuiabá. A economia predominante é a produção agrícola de grande escala.

No ano de 2003, um grupo de pessoas com qualificação em cursos do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), na área de artesanato, se reuniu com a intenção de gerar renda extra com a venda do artesanato feito em jornal, madeira, argila, entre outros. Outro segmento que mostrava ser promissor era o ramo de confecção, principalmente o segmento de uniformes para empresas e colégios. Muitas pessoas do grupo haviam sido qualificadas em cursos de corte e costura também pelo SENAR. A Cooperativa que seria formada a seguir trabalharia com a confecção de uniformes e artesanato em geral.

Após algumas reuniões 24 pessoas² decidiram dar impulso ao projeto que inicialmente teria o nome de Cooprozal – Cooperativa de Produção de Sapezal. Entretanto, após verificação da indisponibilidade do nome, ele foi alterado para Coasa.

Através do incentivo da Incubadora de Empresas de Sapezal, a Coasa iniciou suas atividades em setembro de 2004, instalando-se em uma das salas da Incubadora. O que levou as pessoas a se unirem em cooperativa foi o desejo de

melhorarem a qualidade de vida própria e da família, através da geração de renda, segundo a presidente da Cooperativa na época.

A Coasa enfrentou inúmeros problemas de ordem financeira, de relacionamentos, administrativos e como em relação ao próprio negócio. Em razão da desistência de muitos cooperados e da falta de recursos, chegaram à conclusão de que não havia mais condições de continuar as atividades da Cooperativa. Após dois anos de existência, a Cooperativa encerrou suas atividades.

A Cooperativa de Artesãos Mulheres de Fibra está localizada no município de Nova Olímpia, que fica na mesma região de Sapezal. O município, de 1.550 km² de área total, foi criado em 1986 e possui uma população de 17.529 habitantes, segundo dados do IBGE (2010). Ele está distante da capital do estado 237 km. A economia predominante do município é a produção agrícola e pecuária, e na indústria, tem como destaque as Usinas Itamaraty (álcool e açúcar).

A cooperativa iniciou com um grupo chamado *Art Nova*. Este grupo trabalhava com pinturas, crochê e outros tipos de artesanato. O então prefeito do município sugeriu que este grupo trabalhasse o bagaço da cana-de-açúcar, produto abundante no município. A ideia teve o apoio do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que trouxe um professor do estado da Paraíba para ensinar ao grupo como transformar o bagaço da cana em papel e deste papel fazer peças artesanais. Para a presidente da cooperativa, a ideia veio do prefeito e do SEBRAE, mas “*as pessoas se uniram em cooperativa foi por amor mesmo*”.

A cooperativa começou com 21 trabalhadores³ em novembro de 2002, mas registrada e legalizada, somente no ano de 2004. Muitas destes pioneiros já não fazem mais parte da cooperativa e outras pessoas ingressaram posteriormente. Atualmente a cooperativa conta com apenas 10 cooperadas efetivas que comparecem e realizam os trabalhos e desenvolve suas atividades num prédio cedido pela Prefeitura Municipal.

Apesar dos percalços, a cooperativa Mulheres de Fibra apresentou resultados melhores para seus membros. Dessa forma, serão destacados elementos organizativos que proporcionaram essa condição e, da mesma forma, os fatores que acarretaram a desmobilização e o fim da Coasa. Essa análise demonstrará que, apesar do avanço do trabalho coletivo em diversas regiões do país, existem dificuldades enfrentadas cotidianamente,

² Dos trabalhadores que iniciaram a cooperativa, 20 eram mulheres e 04 homens.

³ Dos 21 cooperados, 17 eram mulheres e 04 homens.

que devem ser exemplos para a construção de relações sociais em outros contextos.

4. FATORES QUE INFLUENCIARAM NO (IN)SUCESSO DAS COOPERATIVAS

Através dos dados obtidos na pesquisa, poderemos compreender o que levou a cooperativa Mulheres de Fibra ser mais bem sucedida do que a Coasa, uma vez que a primeira continua trabalhando e a segunda está inativa.

A cooperativa Mulheres de Fibra trabalha somente com artesanato e a grande maioria deles feitos a partir do papel (base no bagaço de cana-de-açúcar) produzido por elas mesmas. Todos os cooperados conhecem o processo de fabricação, sendo assim o trabalho é mais coeso, mais grupal. Já a Coasa, além do artesanato também trabalha com a confecção de uniformes para empresas e escolas. O grupo se dividiu entre os cooperados que fazem artesanato e os cooperados que participam da confecção dos uniformes. Podemos perceber em conversas com a presidente que este fato gerou certo conflito no grupo, pois as remunerações para os cooperados nos dois setores (artesanato e confecção) eram diferentes, o que acabou dividindo a cooperativa em dois grupos. Veiga (2004) destaca que este tipo de problema, enfrentado pela Coasa, é um dos mais recorrentes em cooperativas.

A ideia de se iniciar uma cooperativa em ambos os casos foi sugerida externamente ao grupo. No caso da cooperativa Mulheres de Fibra, a ideia foi do prefeito com o apoio do SEBRAE. No caso da Coasa, apesar de a presidente dizer que a iniciativa partiu do grupo, ela foi sugerida por um funcionário da prefeitura municipal e aceita pelo grupo como um todo. O anseio inicial do grupo era uma associação e não uma cooperativa.

O apoio exógeno não se traduziu em recursos suficientes que pudesse alavancar estes empreendimentos. É fato que as respectivas prefeituras apoiaram e incentivaram na forma de cursos, infra-estrutura (prédio) e na documentação para a abertura das cooperativas, contudo não dispuseram recursos para capacitar estes cooperados para autogerirem o negócio. Os empreendimentos estavam constituídos, mas com carências enormes de gestão administrativa.

As cooperativas foram constituídas por pessoas que se conheceram através de cursos de artesanato, no caso da Coasa; já na cooperativa Mulheres de Fibra, uma grande parte dos cooperados não se conhecia, não tinham tido contato antes. Nenhum dos cooperados da Coasa sabia a respeito do que era cooperativa ou cooperativismo; e na cooperativa Mulheres de Fibra, somente dois cooperados conheciam ou tinham ouvido falar sobre os temas. Isso com certeza deve ter gerado conflitos no início, pois para que uma cooperativa comece bem precisa

haver diálogo, reuniões, troca de ideias e experiências, além do bom relacionamento entre os cooperados; uma cooperativa não deve ser constituída a partir de uma solidariedade forçada, ou imposta. Favero e Eidelwein (2004) salientam que deve haver um processo de formação para as pessoas que desejam se cooperativar antes de fundar a cooperativa. Algumas estratégias podem ajudar neste processo como informar sobre a proposta econômica solidária, confrontar os interesses individuais e coletivos e, principalmente, escutar as expectativas dos futuros cooperados. O que se percebe é que não houve um preparo anterior adequado para a constituição destas cooperativas.

Ambas as cooperativas foram constituídas com o incentivo e o apoio de algumas instituições. No caso da Coasa, o apoio veio do SENAR na forma de cursos; da Incubadora de Empresas de Sapezal (projeto do SEBRAE em parceria com a Prefeitura), a qual cedeu espaço para a Cooperativa se instalar. No caso da cooperativa Mulheres de Fibra o apoio veio da Prefeitura Municipal de Nova Olímpia na forma de recursos (documentação, constituição da cooperativa, prédio, água e energia, parte da matéria-prima); do SEBRAE na disponibilização de cursos; das Usinas Itamaraty com a doação do bagaço da cana; do Rotary Club, com a doação de uniformes para as cooperadas; e do Sistema Brasileiro de Televisão (SBT), com a divulgação da cooperativa através de reportagens.

Na implantação da Coasa, segundo sua presidente, os problemas foram com relação à documentação (muita burocracia), falta de dinheiro para pagamento das taxas e falta de tempo dos cooperados para tomar as providências necessárias. O primeiro problema foi superado com muita paciência e persistência; o segundo foi feito um rateio entre os cooperados para pagamento das taxas, já que o capital social da cooperativa não cobriu as despesas de implantação. Com relação à falta de tempo foi feito uma divisão de trabalho onde cada cooperado fez uma parte. A cooperativa Mulheres de Fibra não teve problemas relacionados à implantação da mesma, uma vez que este processo foi realizado pela Prefeitura Municipal de Nova Olímpia.

Os obstáculos enfrentados pelas cooperativas no início das atividades foram bem diferentes. A Coasa teve problemas para unir o grupo em torno de um mesmo objetivo e isso nunca foi resolvido. Por ser um processo complexo, é natural que uma grande diversidade de interesses (subjetivos, sociais, econômicos e políticos) esteja presente. As pessoas ora defendem e ora atacam os mesmos interesses e objetivos, mudando de opinião e de posição com relação ao coletivo continuamente. Sato (1999) alerta que as pessoas que partilham de uma construção comunitária como

uma cooperativa enfrentam-se e isso pode impedir que o projeto siga em frente.

A falta de crédito foi talvez o maior obstáculo de todos. Sem dinheiro para adquirir a matéria-prima, a Coasa não conseguiu entregar muitas encomendas no prazo combinado, o que acarretou a perda de clientes. Segundo a presidente, “a procura pelos uniformes foi sempre boa, mas a falta de qualidade e pontualidade fez com que diminuísse a procura e desacreditasse o serviço”.

Matéria-prima não foi (e não é) problema para a cooperativa Mulheres de Fibra, uma vez que o bagaço da cana é doado pelas Usinas Itamaraty. Os problemas enfrentados por esta cooperativa foram outros. A falta de um mercado consumidor foi apontada pela presidente como o principal problema, pois as pessoas não conheciam seus produtos, nem mesmo a população da cidade. Através da divulgação dos produtos em feiras e eventos do SEBRAE, e com a ajuda das reportagens feitas pelo SBT, este problema foi sendo sanado e a cooperativa chegou a exportar algumas peças de artesanato⁴. Outro obstáculo indicado foi a falta de recursos para que os cooperados pudessem participar de feiras e eventos. Os recursos eram escassos e muitas vezes os cooperados precisavam pagar com recursos próprios. A falta de equipamentos de informática e *internet* foi outro problema que impossibilitava o acesso a pesquisa de novos mercados consumidores e de divulgação da cooperativa e seus produtos.

Os problemas que surgiram no andamento da cooperativa também foram diferentes para cada um dos casos. Na Coasa persistiam os problemas iniciais; os cooperados não conseguiam realizar a autogestão ou administrar a cooperativa; careciam de pessoas com habilidades nestas áreas para fazer o caixa, calcular custos, fazer entregas, cobrança; enfim, não conseguiam organizar os trabalhos. Além desses problemas, estavam com dificuldades na produção em virtude da falta de recursos para adquirir os equipamentos necessários e matéria-prima adequada. Com isso, perderam prazos e qualidade.

Na Cooperativa Mulheres de Fibra os problemas continuaram os mesmos do início das atividades. Apesar do mercado consumidor desta cooperativa ter aumentado, e muitas pessoas conhecerem seu trabalho, as cooperadas acreditam que precisam ampliá-lo ainda mais. Com a nova gestão política do município diminuíram os recursos para participação de feiras e eventos e, por isso, a participação da cooperativa tem diminuído bastante.

Mas nem tudo foi somente problemas e dificuldades. O ato de se unir em cooperação e gerar a autogestão trouxeram benefícios, proporcionaram conhecimento e experiências valiosas. Para a presidente da Coasa este benefício foi a “*soma de esforços e divisão de responsabilidades para gerar um negócio lucrativo e prazeroso*”. Ela enumera os cursos de aperfeiçoamento, a compreensão sobre cooperativismo e o crescimento pessoal e profissional. Para a presidente da Mulheres de Fibra “a união do grupo faz com que a cooperativa entregasse os produtos no prazo e gerasse renda para os cooperados”. Segundo ela, os benefícios para os cooperados são o conhecimento, a aprendizagem, a renda proporcionada, o companheirismo e a realização pessoal e profissional. Conhecimento, aprendizagem e companheirismo são alguns dos princípios cooperativistas que ocorreram nestas duas experiências.

Uma cooperativa não existe sem seus cooperados e a participação deles é fundamental para que ela prospere. Neste aspecto as duas cooperativas divergem muito e é um dos fatores que fez a diferença na história de ambas. A presidente da Coasa classificou como péssima a participação dos cooperados na construção da cooperativa; como ruim a participação em reuniões e assembleias; e também ruim a motivação dos cooperados. Favero e Eidelwein (2004) ressaltam que muitos cooperados não possuem participação ativa na análise das dificuldades e na busca de soluções porque talvez não possuam clareza do tipo de organização cooperativada da qual fazem parte. A ideia de cooperativismo solidário é ainda nova para a maior parte da população.

Situação bem diferente vivida pela cooperativa Mulheres de Fibra. A presidente classificou como boa a participação dos cooperados na construção da cooperativa, nas reuniões e assembleias; e como ótima a motivação dos mesmos. Através das conversas com as presidentes percebemos que em ambos os casos, os cooperados possuem outros trabalhos. Na cooperativa trabalham apenas meio período ou em seus momentos de *folga*. Somente uma cooperada da cooperativa Mulheres de Fibra depende exclusivamente da renda obtida na cooperativa. Isso demonstra uma falta de comprometimento maior dos cooperados para com as cooperativas e para com o desenvolvimento e a sobrevivência das mesmas. Os cooperados se sentem temerosos para abandonar um trabalho *seguro*, onde o dinheiro no final do mês é certo, para abraçar um projeto maior e se dedicar exclusivamente a ele. É provável que isso aconteça porque os rendimentos adquiridos com a cooperativa não são o suficientes. O que acontece com essa indecisão é o projeto da

⁴ Além da exportação, os produtos foram utilizados em feiras de decoração e apresentados em revistas do gênero como *Casa e Jardim*.

cooperativa sendo relegado a segundo plano e não evoluindo como deveria.

Podemos perceber que os problemas enfrentados pela cooperativa Mulheres de Fibra não foram tão graves e não impediram que a mesma continuasse suas atividades. Os equipamentos para produção do papel são mais acessíveis e os produtos químicos usados no processo são doados pela prefeitura. No caso Coasa a falta de união do grupo, a falta de crédito e recursos impossibilitou a compra de matéria-prima adequada e das máquinas para o setor de confecção. Faltou planejamento nesta parte, pois o grupo optou por uma atividade que exigia um capital e conhecimento que eles não possuíam.

Outra constatação foi que ambas as cooperativas foram criadas em administrações municipais anteriores onde o apoio para a implantação das mesmas foi bem maior do que o apoio dado pelas novas administrações. Sem o mesmo incentivo obtido no início, as cooperativas sentiram o impacto e os problemas se agravaram. Na Coasa, sem incentivo, sem crédito e com os persistentes conflitos de interesses e falta de união do grupo, não restou alternativa senão o fechamento da mesma.

Na cooperativa Mulheres de Fibra os recursos para participar de feiras diminuíram, assim como também o fornecimento dos produtos químicos para a confecção do papel. Isso criou dificuldades para a cooperativa, pois as sobras foram reduzidas. A diferença desta cooperativa para a Coasa é que uma das matérias-primas (o bagaço da cana) continuava abundante e gratuita, o que possibilitou a continuidade dos trabalhos⁵. Aliado a isso, esta cooperativa já possuía um mercado consumidor formado o que permitiu que ela vendesse seus produtos e obtivesse novas encomendas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com relação aos dados obtidos na pesquisa, destacamos quatro principais fatores que influenciaram o sucesso e insucesso de ambas cooperativas: o apoio do poder público; o comprometimento e participação dos cooperados; a falta de crédito; e a qualidade dos produtos.

A questão do apoio do poder público foi de certa forma parecida para ambas as Cooperativas. Nas administrações em que elas foram constituídas receberam apoio e incentivos, os quais rarearam nas gestões seguintes. As cooperativas populares, como

⁵ Vale lembrar que, por enquanto, o fato de a Cooperativa obter de forma gratuita o bagaço da cana é uma oportunidade, mas pode se tornar uma grande ameaça caso as Usinas Itamaraty resolvam cortar o fornecimento.

as duas em questão, precisam de incentivo e apoio do poder público para que se estabeleçam e se estruturam. Porém, práticas assistencialistas acarretam a dependência dessa ajuda. No momento em que cessa, o empreendimento acaba se desestruturando e desaparecendo.

O segundo fator é o comprometimento e a participação dos cooperados. A participação do cooperado é fundamental para o sucesso de uma cooperativa. É preciso participar das reuniões, dar sugestões, buscar soluções para desenvolver a cooperativa. Para a Coasa, a falta de comprometimento e a pouca participação foram decisivos para o insucesso. Situação diferente para a cooperativa Mulheres de Fibra.

O terceiro fator é a falta de crédito. Isso foi sentido mais pela Coasa do que pela Mulheres de Fibra. Para a Coasa a falta de crédito foi crucial dificultando a compra das máquinas de costura e dos tecidos (matéria-prima). As cooperadas trabalhavam com as máquinas que possuíam em casa, incompatíveis com a produção industrial a que se propuseram. Esta questão foi mais amena para a Mulheres de Fibra, que possuía apoio da prefeitura e Usinas Itamaraty.

O último fator que fez a diferença entre as cooperativas e que também desempenhou papel fundamental para os resultados foi a questão da qualidade dos produtos. Enquanto a Coasa não conseguiu qualidade para seus produtos, a cooperativa Mulheres de Fibra, talvez por trabalhar com um único produto e todos os cooperados entenderem o processo, conseguiu obter melhor qualidade.

Observou-se ainda que ambas as cooperativas estão isoladas, não interagem com outras cooperativas e entidades em forma de rede. O avanço da articulação política e econômica dos empreendimentos solidários, através de redes, possibilita uma integração entre entidades de apoio, públicas e espaços de comercialização e consumo (MANCE, 1999).

Podemos perceber que ambas as cooperativas não possuem um planejamento estratégico, técnicas de gestão, controle, administração e organização, ou acesso a novas tecnologias. Exemplo disso é a terceirização dos processos contábeis das cooperativas.

A sobrevivência não só de cooperativas, mas de qualquer empreendimento solidário requer uma atuação conjunta de entidades locais, regionais, nacionais e até internacionais, que facilitem a troca de produtos e serviços, gerando o desenvolvimento de empreendimentos solidários existentes, como também a criação de novos.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DORNELES, S. B. **Autogestão**: uma alternativa para o desenvolvimento regional. Disponível em: <www.mtb.gov.br>. Acesso em: 25 mai. 2011.

EID, F. Descentralização do estado, economia solidária e políticas públicas: construção da cidadania ou reprodução histórica do assistencialismo? In: ZART, L. L. (Org.). **Educação e Sócio-economia Solidária**. Paradigmas de conhecimento e de sociedade. Cáceres/MT: Unemat Editora, 2004.

FAVERO, E.; EIDELWEIN, K. Psicologia e cooperativismo solidário: possíveis (des) encontros. **Psicol. Soc.**, Porto Alegre, v. 16, n. 3, 2004.

GALLO, A. R.. **Empreendimentos Econômicos Solidários**: alternativas organizacionais de (re) inserção social e econômica. 2003. 270f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). **Censo 2010**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>. Acesso em: 10 nov. 2011.

MANCE, E. A. **A revolução das Redes**: a colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

NASCIMENTO, C. **A autogestão e o “novo cooperativismo”**. Brasília, Maio 2004. Disponível em: <www.mtb.gov.br>. 25 mai. 2011.

PRESTES, M. L. M. **A pesquisa e a construção do conhecimento científico**: do planejamento aos textos, da escola à academia. São Paulo: Rêspel, 2003.

SATO, L. “Djunta-Mon”: o processo de construção de organizações cooperativas. **Psicol. USP**, v. 10, n. 2, p. 221-227, São Paulo, 1999.

SCHÜTZ; G. D.; GAIGER, L. I. O mister de reaprender os vínculos entre a economia e a vida social. In: ZART, L. L.; SANTOS, J. C. (Orgs.). **Educação e Sócio-economia Solidária**. Interação Universidade–Movimentos Sociais. Série Sociedade Solidária (Vol. 2). Cáceres/MT: Unemat Editora, 2006.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Ed. Fundação Perseu Abramo, 2002.

_____. Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Orgs.). **A economia solidária no Brasil**: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2003.

_____. **Globalização e desemprego**: diagnóstico e alternativas. São Paulo: Contexto, 2006.

SOUZA, A. R. Um instantâneo da economia solidária no Brasil. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Orgs.). **A economia solidária no Brasil**: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2003.

VEIGA, S. M. Pensando o Brasil, a economia solidária e o desenvolvimento local. In: ZART, L. L. (Org.). **Educação e Sócio-economia Solidária**. Paradigmas de conhecimento e de sociedade. Cáceres/MT: Unemat Editora, 2004.

ZART, L. L. As possibilidades de construir uma sociedade alternativa: a sócio-economia solidária. In: ZART, L. L. (Org.). **Educação e Sócio-economia Solidária**. Paradigmas de conhecimento e de sociedade. Cáceres/MT: Unemat Editora, 2004.