

## ASSESSORIA TÉCNICA em REDES da EPS

CFES - Projeto Integração de Redes.

( SENAES e ADS – CUT )

### 1) INTRODUÇÃO.

Já foi dito que “ A Economia Solidaria (ES) é construída como as Catedrais medievais” , pedra sobre pedra e com longas temporalidades.Quaisquer temas da EP, portanto, implicam se debruçar sobre processos históricos para cascavilhar suas origens,antecedentes ,estado atual e perspectivas.Esse será nosso caminho no tema da Assessoria Técnica(AT) e, sobretudo da AT em Redes da ES.

O Documento da Conferencia temática “Educação e Autogestão” ressalta no item desafios que : “A política de AT apresenta diversas lacunas acerca dos entendimentos formativos para assessoria.Necessidade de ampliar a discussão acerca dos métodos e direcionamentos dessa metodologia no âmbito da economia solidaria” .E, que “No meio urbano não eiste uma política de AT estruturada e adquada à realidade dos EES e demais sujeitos coletivos envolvidos na economia solidaria”( 2014-p.27).

Assessoria em EES é um tema complexo , e ,quando se trata de Redes , que articulam diversos e inúmeros EES , a complexidade torna-se maior.

A questão da AT no campo das Redes porta enorme dificuldades devido a que ainda não temos um grande acumulo de sistematização nas experiências de EPS.

Todavia, o tema não é novidade na ES. Muitas experiências , em diversos campos, trataram da AT. ,e o que é fundamental, varias conclusões de caráter metodológico, conceitual e político , ainda são referencia válidas para as ações atuais da EPS.

Por isso,torna-se necessário nos debruçarmos no processo histórico de construção da AT e explorar as experiências mais recentes que buscam sistematizar uma politica estruturada de AT.Por exemplo, o Projeto Integração de Redes (ADS-CUT e SENAES) iniciado em 2014.

Este mergulho na historia é importante, pois nos revela o caráter oscilante das políticas em Redes .A partir de 2003,ocorreu a realização de assessoria e formação com as redes, por

exemplo, o PROESQ e o PLANSEQ em ECOSOL realizados em Convenio- PNQ. Suas conclusões e sistematização foram retomadas adiante em ações , Oficinas e/ou Conferencias sobre A.T.,pelo CFES e pelo CNES. Mas, somente em 2013 , se retoma um Projeto

A partir das sugestões da reunião do Comitê Gestor do Núcleo Redes (2015),esse texto na sua 1ª parte, traça o histórico do tema Assessoria em Redes ,em seguida,traz elementos da “sistematização parcial” da experiência em curso do Projeto SENAES-ADS de Integração de Redes, e , numa 3ª parte , a própria política de referencial traçada pela SENAES , e finaliza com a proposta de uma experiência de Integração de Redes (ASSOCENE ),desenvolvida como marco referencial no Projeto SENAES-ADS .

Recorremos a metodologia das memórias curta , média e longa, destacando alguns acontecimentos importantes para ES.

=Na memória longa , voltaremos ao período anterior ao Governo Lula, a década dos 90 e os primeiros anos dos 2000, destacando os seguintes acontecimentos:

-ação da ANTEAG (1994);

-ação da CUT (1996-2001)

-EPS do Governo do RS (1999-2002);

=Na memória media , o arco de tempo do Governo Lula ( 2003-2010):

Carta de Recife (2003);

Termo de Referencia (TR) em ES,

Senaes e PNQ (Plano Nacional Qualificação -2003);

Proesq Anteag-PNQ (2004-2005);

Planseq IPF –PNQ (2006-2008)

1ª oficina da Senaes. 2005 ;

1ª Conferencia nacional (Conaes- 2006).

Conselho Nacional de ES (CNES.2007);

E, no ultimo ano do período ,

1ª Conaes de AT (2010);

2ª Conaes (2010).

=Na memória curta , o Governo Dilma (2011-2014):

-Oficina Nacional AT (Cfes-2011);

- CNES ( Recomendação n.8-2012);
- CONAES Tematica “ Educação E Autogestão” ( março 2014),
- Enfim, a 3ª CONAES (novembro 2014).
- o Projeto SENAES-ADS sobre “Integração de Redes Solidarias” (20014-2015).

Nesse último período temos o que podemos chamar do **salto de qualidade** ,isto é, o TdeR da Senaes para **“Fomento às redes de cooperação solidarias”**.(SENAES.Volume 3.maio 2013).

A consolidação da política é confirmada com a CONAES Tematica “Educação e Autogestão” (março), realizada em preparação a 3ª CONAES ( novembro) ambas em 2014.

A experimentação da ação com redes ocorre no projeto SENAES-ADS.

=====

## 2) 1ª PARTE

### HISTORICO e CONTEXTUALIZAÇÃO

#### a- GOVERNO OLIVIO DUTRA ( 1998-2001)

A ANTEAG foi fundada em 1994.No programa da SEDAI teve papel fundamental ao assumir o programa de formação e assessoria.Deste modo, destacar o Programa do Gov. RS significa abordar a Anteag.Essa por sua vez ,terá destaque no próximo período com o Proesq-PNQ (Programa Especial de Qualificação).

O Programa de EPS da SEDAI - Governo Olivio Dutra (1999-2002), contemplava a AT em vários programas:ação das ITCPs; Curso de “Modernização das empresas autogeridas: pensando a organização a partir das competencias internas”; Projeto de capacitação empresarial com base na técnica “Aprender Fazendo” ,em convenio com Universidades; os agentes TEAGS(técnicos de autogestão) ,programa de Extensão com Universidades,atuando em macroregiões para elaboração de Planos de Trabalho dos EES.

Por exemplo , o “Curso de capacitação de dirigentes de empresas de autogestão”, direcionado para os dirigentes de empreendimentos consolidados e em condições de discutir investimentos,ampliação,diversificação ou alteração da produção , contem 5 modulos:

“Administração da produção

Administração das finanças

Administração de marketingPlanejamento na empresa de autogestão e  
Operação na rede “

(Governo RS.Programa EPS.mimeo.Poa.Junho 2001-p.18)

---

b- CUT, formação profissional , projetos “ Integrar”, e “ Integração”.

Em 1995, a Plenária Nacional da CUT avançou na política de formação profissional.

A escola CUT-SP, em novembro 1995, realizou o Seminário sobre Formação Profissional. Nas Propostas finais : realizar seminários estaduais de FP; promover troca de experiências existentes em nossos sindicatos; seguir com experiências –piloto, criar novas, e ter compromisso de socializá-las”. A CAPINA apresentou a proposta dos Centros Públicos de FP, elaborada pelo Conselho das Escolas dos Trabalhadores, espécie de REDE de educação profissional.

Em Outubro de 1996, a SNF-CUT em conjunto com a SPS , realizaram o Seminario Nacional sobre “Empresas Autogestionarias e Cooperativas: alternativas ao desemprego ? “.

Entre seus objetivos: “ Conhecer algumas experiências de autogestão da produção, que estão em andamento no campo da CUT; levantar sugestões com vistas à formulação de uma política cutista em relação às empresas atuogestionárias e às cooperativas”.

Foram os primeiros passos da CUT em relação a EPS e a FP.

A partir de 1996 , a CUT acessou recursos do FAT para implementar Programas de qualificação profissional. Entre estes destacam-se o “INTEGRAR” da CNM, com desempregados de SP (1996) , em parceria com a UFRJ , USP e PUC-SP. Foi ampliado para vários Estados em 1997. A partir de 1998 foi incorporado pela CUT em seu conjunto, com o nome de “Integração” incluindo a Rede de Escolas da CUT e 3 Universidades (Unijui, Unisinos e UFMG). Na mesma época, na Escola Sul, o Programa “Terra Solidaria” iria servir de base ao Programa “Saberes da Terra” de QP para Agricultura Familiar, da SECAD-MEC.

-----  
c-Carta de Recife.

Em maio 2003, houve uma iniciativa no campo da Formação Profissional, promovida pela Prefeitura de Recife (gestão João Paulo-PT), com o IIEP, mas que vinha de uma longa experiência dos “Conselhos de Escolas dos Trabalhadores”. Dava sequência a um Seminário realizado em Santo André na gestão Celso Daniel-PT. O documento final porta o nome de “Carta do Recife” e visava contribuir com a Qualificação Profissional como política pública no Gov. Lula. Algumas ideias foram incorporadas na construção do PNQ 2003-2007 e retomadas no Termo de Referência para EPS (2005).

Nas Ações Propostas em nível Federal: criação de um FUNDEP- fundo desenvolvimento ensino profissional, para o desenvolvimento do ensino profissional. E, Programas de qualificação de equipes técnicas envolvidas em políticas públicas de educação, trabalho e desenvolvimento.

-----  
d-Anteag-PNQ (2003)

A ANTEAG foi a 1ª instituição fundada no Brasil em torno do tema da autogestão. No início do governo Lula, realizou uma sequência de 3 PROESQs, projeto do recém criado PNQ destinado a criar metodologias, no caso para o campo da EPS.

O 1º Proesq-ECOSOL foi executado entre outubro 2003 e janeiro 2004. Foram realizadas ações em 9 Estados abrangendo 5 regiões do país. O PROESQ visava a experimentação e validação de metodologias em escala nacional, bem como o desenvolvimento de metodologias e tecnologias, tanto no aspecto social como no profissional, destinadas a atender trabalhadores associados e autogeridos”.

(Anteag/PNQ.2º vol.,p.13-2005)

É importante lembrar que a educação na EPS, nesse início do Gov. Lula, estava articulada com o PNQ. Como essa articulação não foi adiante, então, surgiu a ideia do CFES. Nesse sentido, os Proesqs e os Planseqs tinham papel estratégico para política pública da ES. Em 2005, para o PNQ 2003-2007, foi elaborado o Tde R em ES. Em 2006, foi a vez da 1ª oficina da Senaes sobre Educação em ES. Em termos das ações do PNQ em EPS, destacaram-se dois projetos: o PROESQ com ANTEAG e o PLANSEQ com o IPF.

O objetivo do Proesq –Anteag visava criar bases para:

- a promoção de capacitação para a gestão dos empreendimentos;
- a constituição de uma rede econômica, social e técnica que se articule com outras redes e funcione como catalisadora de crescimento e desenvolvimento dos empreendimentos;
- a consolidação dos empreendimentos;
- desenvolver entre os empreendedores uma atitude de participação comunitária ativa, responsável e solidária, em relação aos problemas sociais e de uma atitude ética em relação ao meio ambiente;
- a produção de conhecimento, metodologia de autogestão e divulgação da Economia Solidária”

(pag.14-Anteag/PNQ.2004)

O Proesq foi organizado em 8 atividades:

1. capacitação para economia solidária e gestão de empreendimentos coletivos;
2. assessoria de gestão da qualidade, produto e serviços;
3. seminários de planejamento estratégico para a rede;
4. metodologia de assessoria jurídica;
5. Assessoria de relações de trabalho sobre saúde, meio ambiente, gênero e etnia;
6. publicação do Caderno “Metodologia de trabalho em Economia solidária”;

7. desenvolvimento de Metodologia na área tecnológica voltada para a promoção de Empreendimentos Autogestionários;

8. Seminário nacional para avaliação do projeto e Planejamento para 2004” (ibid )

O Proesq contou com um Comitê Gestor formado pela Anteag, ADS/CUT e Caritas.

Na parte das Propostas defende-se “Um processo que culmine em uma **economia de rede** .É preciso debater a tecnologia no interior dessas redes , tendo como centro a produção de conhecimentos autogestionários(...)” (pag.40).O tema “Planejamento Estratégico para a Rede”, foi desenvolvido em 4 seminários regionais.Sobre a pesquisa teórica sobre o tema redes, constatou-se a existência de uma bibliografia ainda insuficiente (ibid-p.76).Os seminários tiveram agendamento de visitas e troca de experiências entre os EES e as Entidades .O foco das ações esteve na formação de Rede,sobretudo de Comercialização.

Apesar dos avanços das experiências , nota-se um CONJUNTO de INICIATIVAS FRAGMENTADAS’ e a ausência de uma REDE UNIFICADA ,sobretudo na Comercialização :”Os efeitos dessa fragmentação estão hoje tão acentuados que empreendimentos da ES,mesmo quando integram a mesma cadeia produtiva , não pensam em estratégias conjuntas”.(p.78-79).Propõe-se então uma ESTRATEGIA INTEGRADA a partir de uma Central de informações, destacando-se a urgência de comercialização em Rede.

Pensando na construção de um MAPA da ES , uma Pesquisa sobre as Cadeias produtivas classificou em 10 setores os EES da ES, que poderiam se articular em Redes.Podemos agrupá-los em 5 tipos de Redes :

Rede de produção e comercialização;Rede de prestadores de serviços;Rede de coleta seletiva;Rede de artesanato;Rede de pontos de comercialização e venda. (p.85).

No ponto Conhecimento Técnico destaca-se que “A **necessidade de maior formação técnica específica** é um entrave que apresenta particularidades importantes nas empresas de autogestão.Em primeiro lugar, as cooperativas têm dificuldade em buscar bons profissionais no mercado,uma vez que estabelece uma relação de trabalho distinta daquela que é mais disseminada (..)Assim, os profissionais que viriam a ser integrados deveriam assumir o projeto da autogestão, o que nem sempre acontece”(ibid-p.101).Há,então,necessidade de formar profissionais nos princípios da ES,capacitados para a tecnologia específica para autogestão.(p.102)

Nas propostas destaca-se no tema REDE que “É necessário fortalecer a ES para dar consistência a um processo que culmine em uma economia de Rede.É preciso debater a tecnologia no interior dessas redes e, tendo como centro a produção dos empreendimentos autogestionários...”(ibid-p. 175)

O 2º PROESQ foi realizado em dezembro de 2004 até março de 2005 , e teve um Aditivo a partir das conclusões do Proesq 2004.O Aditivo teve como eixo temático a ‘qualificação para a (auto)gestão dos empreendimentos e empresas de autogestão”.

No item “Ferramentas para operacionalização da rede de empreendimentos autogeridos”, detecta-se que “ **uma rede autogestionaria necessita de ferramentas de natureza física e estrutural** ,para sua operacionalização”,nesse sentido “ a metodologia para constituição de Redes , quando entendida e tomada como parte do dia-a-dia de cada empresa e empreendimento ,ultrapassa os espaços de discussão internos, viabilizando operações de troca, compra ou venda de serviços, saberes, produtos, tecnologia ou mesmo relacionamento”(Anteag-PNQ. P.48-2007)

Desta necessidade surge o que hoje chamamos das Bases de Assessoria:

“As ferramentas e instrumentos que podem possibilitar essas cooperações nem sempre estão ao alcance dos atores da autogestão e da economia solidaria,seja por conta de seus custos, seja por déficit de qualificações necessárias às operações. Essas limitações ,já apontadas nos volumes 1 e 2 ,fez com que a Anteag buscasse meios,em processo participativo junto aos trabalhadores, de estruturar este mecanismo de rede” .

Quais são estas estruturas?

-conceitual

-tecnica

-produto e serviço

-mercado

-local , a rede de autogestão.”

(Anteag-PNQ.3º vol.p.48;49 -2007):

Sem duvidas , essa foi a 1ª tentativa de estruturação de Bases de Assessoria Técnica e Formação em Redes .Vejam os de perto mais 2 pontos :

Rede de autogestão=

“Estudado o mercado e definidos os objetivos é importante a criação de uma base informatizada para o intercambio e disponibilização da rede.Num segundo momento,, a rede está bem potencializada se contar com um espaço físico de referencia para a integração entre os empreendimentos e empresas,troca de saberes, planejamentos locais e capacitação dos trabalhadores na estrutura operacional da rede para uma utilização mais qualificada”.

(Ibid-pgs.51;52)

“A rede acaba colocando a tecnologia e o conhecimento sistematizado, que nem sempre estão a serviço de todos, disponível para que os empreendimentos possam, através da rede,buscar meios de aperfeiçoamento,e uma distribuição mais justa dos resultados do processo produtivo”.

(ibid-pg. 52)

O documento destaca elementos centrais na constituição de Redes:

“- A interação entre seus atores – informações

-Criação de estratégias comuns a partir do fortalecimento que as relações internas imprimem nas relações extra-rede.

-Explicitação da diferença entre gestão coletiva e os valores embutidos pela economia solidaria e as formas convencionais de interação econômica, política e social”.(ibid-p.52)

Metodológico=

“no processo de desenvolvimento das atividades de qualidade e tecnologia adotaram-se duas linhas de ação distintas e integradas: uma, junto aos trabalhadores das empresas e empreendimentos de autogestão; outra, com grupos de assessores que vêm acompanhando aquelas empresas e empreendimentos”.(ibid-pg.58).

d- Oficinas metodológicas da Senaes ( 2005 e 2007)

Em outubro de 2005, a SENAES realizou a “ 1ª Oficina Nacional de Formação/Educação em ES”, com a presença de 39 entidades de todo o país.No Item formação para EES, a AT surge como “ Na formação para ES, devem estar presentes, de **forma transversal**,ao mesmo tempo,os aspectos técnicos da operacionalização da produção, da autogestão e os aspectos ético-políticos das ações dos empreendedores e as relações com a sociedade e o Estado”(I Oficina Senaes.MTE.2006-p.11).Em seguida, “Articulação da formação para a cidadania com os conhecimentos técnicos, articulando a organização da produção e dos serviços com a organização política para a intervenção social”(ibid ).No Item dificuldades, surge a sempre presente questão: “Encontrar formadores que tenham conhecimento tanto das questões técnicas quanto das questões de ES” (idem-p.12).

Nos Principios da educação-formação em ES , surgem as Redes: “como forma de fortalecer as redes de colaboração solidaria, ganham destaque especial os intercâmbios das praticas de ES,inclusive,experiências de educação-formação”.Tambem nos conteúdos da formação-educação , “Redes e Foruns coletivos diversos de ES”(p.17);sobre Incubação, outra vez a referencia a Redes: “constituição de redes”.(p.19).

A questão da QT aparece com diversos pontos:

h)“viabilidade , sustentabilidade e gestão administrativa: a formação em ES tambem precisa abarcar as questões operacionais visando à qualidade dos produtos e serviços ofertados pelos empreendimentos e buscando o selo de produtos e serviços da ES.

. plano de negocios

.plano de ação

.captação de recursos

.controles contábeis e rotinas administrativas.

.entendimento da cadeia do produto



.sustentabilidade como elemento de viabilidade.

.processo de planejamento , monitoramento ,avaliação e sistematização” (pg. 20).

O documento fala da carência de pesquisas sobre o tema Redes de Ecosol.As primeiras obras e pesquisas sobre o tema Redes foram:

Euclides Mancel: “A revolução das Redes”(2000); E.Mancel: “Redes de colaboração social”(2002);

Ruth Soriano:“A nova economia das redes solidarias”.UFRJ.(2001);

J.Pauli:“O poder nas redes de economia Solidaria”.UFRS.(2001).

Em 2006,foi fundamental a constituição do Comitê Temático de formação e assessoria técnica (CTFAT) no CNES.Em 2009, seminários regionais e nacional de formação e assistência técnica,nos CFES,foram espaços significativos para superar a divisão entre formação política e AT.

---

d) PLANSEQ PNQ-IPF.

O PNQ em convenio com SENAES e o Instituto Paulo Freire desenvolveram a primeira experiência de Plano Setorial-PLANSEQ-ECOSOL, que depois tomara o nome de PLANTEQ ,incorporando a questão territorial.

É a primeira ação do PNQ-SENAES no campo da ESP , e sobretudo com o foco nas Redes da EPS.Suas definições conceituais e metodológicas ainda são fundamentais para as experiências de Redes em curso.

No ato público de lançamento do Plano Setorial de Qualificação Social e Profissional em Economia Solidária - Planseq Ecosol foi seguido da Mesa: “Economia Solidária e os desafios da educação em rede” .

O diretor do IPF, Moacir Gadotti iniciou sua exposição abordando o princípio da sustentabilidade como base de organização e da produção do conjunto de empreendimentos da economia

Gadotti ainda abordou o desenvolvimento da cultura solidária como foco da Educação em Rede e a importância de se ter causas comuns para garantir a articulação em rede, o que não significa que as redes precisem ser iguais ou que os nós da rede sejam únicos, mas sim que as causas sejam comuns.

O PLANSEQ avança a definição conceitual:

As redes são formas de articulação dos empreendimentos econômicos solidários que apesar de possuírem forte vínculo familiar, territorial e comunitário, ultrapassam essa dimensão ao se articularem regionalmente e reunirem diferentes setores da produção, comercialização e consumo. O aspecto econômico é uma característica relevante das redes, pois num primeiro nível elas estão ligadas à segmentos econômicos específicos, mas há muitos casos de redes que articulam

diferentes segmentos econômicos em seu interior e conectam diversos elos de cadeias produtivas.

No que diz respeito ao universo pedagógico, as redes estão em constante formação e sua experiência é um aprendizado permanente de construção de novas relações humanas baseadas no compartilhamento e na confiança. A cultura organizacional das redes de empreendimentos econômicos solidários representa uma prática política transformadora, reveladora da forma de organização autogestionária própria dos empreendimentos, mas vivenciada em uma escala mais ampla, de expansão ilimitada, com estrutura descentralizada. As redes revelam outra forma de convívio político, não baseada na representação, mas nos diferentes focos de participação e responsabilização compartilhada. O exercício de aprofundamento democrático próprio das redes ocorre ao integrar mobilização social com organização política.

As redes muitas vezes são compreendidas como instrumentos de organização e articulação, mas neste caso, as redes ultrapassam essa dimensão instrumental e constituem no campo político em que se constroem e se praticam as relações de produção econômica e social dos empreendimentos. Ao compartilhar objetivos comuns, os empreendimentos econômicos solidários se articulam em redes e estas representam o espaço em que as diferentes identidades e práticas produtivas são respeitadas e compartilhadas, em que há diversas iniciativas, mas há uma convergência de princípios e um equilíbrio de interesses. As redes se alimentam dessa relação entre a diversidade de iniciativas e a convergência de interesses, sabendo que os conflitos ocorrem e são resolvidos nesse espaço, por meio de uma ação dialógica de respeito mútuo e co-responsabilização.

A formação dos empreendimentos econômicos solidários em rede é fundamental para estimular o fluxo de comunicação, a troca e o aprendizado entre os empreendimentos. Esse dinamismo provocado pela ação educativa em rede garante o fortalecimento dos elos de conectividade das redes, orientando a participação dos diferentes empreendimentos e qualificando sua produção e comercialização. A formação de formadores também prevista nesse Plano de qualificação é uma ação estratégica e estruturante ao ampliar o número de formadores que atuam como animadores, facilitadores e articuladores das redes, ampliando a participação e a cooperação em seu espaço.

As Instituições executoras do Planseq:

<b>Segmento econômico</b>	<b>Redes</b>	<b>Executoras</b>	<b>Estados de Abrangência</b>
Fruticultura	Baixo Tocantins	Anteag	PA, RN
	Sabor Natural do Sertão	IRPAA	BA, PI
Apicultura	Rede Abelha	Grupo Colméias	BA, CE, PB, PI, RN, PE, SE, MA, RJ, MG
Artesanato	Rede Mulheres NE	Grupo Colméias	RN, CE, PB, BA
	Rede Arte Sudeste	Anteag	RJ, ES, MG
	Emrede	Assoc. Emrede	PR, RS
	Rede Autogestão	Anteag	SP
Algodão Agroecológico	Justa Trama	Unisol	AC, AM, AP, PA, PR, RO, RR, RS, SC, SP
Metalurgia	Renaci	Unisol	RS, SC, SP

O Planseq Ecosol 2006 teve como objetivo qualificar trabalhadores e trabalhadoras integrantes de empreendimentos econômicos solidários organizados em redes de cooperação e nos segmentos econômicos da apicultura, fruticultura, artesanato, metalurgia/mineração e algodão agroecológico. As redes que compõem este Planseq : Rede de Autogestão, Rede Arte Sudeste, EMREDE, Rede Baixo Tocantins, Cadeia Produtiva da Justa Trama, Rede Abelha, Rede Sabor Natural do Sertão, Renaci e Rede Mulheres.

A meta deste convênio foi dividida em duas fases; a primeira fase consistiu na formação de 800 educadores das redes de economia solidária e a segunda fase previu a qualificação social e profissional em economia solidária de 4030 educandos.

A execução do Planseq Ecosol ocorreu no período de novembro de 2006 a setembro de 2008 com abrangência em 115 municípios e 21 Estados: AC, AM, AP, BA, CE, ES, MA, PB, PE, PI, MG, PA, PR, RJ, RN, RO, RR, RS, SC, SE e SP. O convênio reuniu 4739 educandos e educandas com frequência regular, organizados em 184 turmas, considerando as atividades das duas fases descritas anteriormente (cursos e oficinas). A seguir reproduzimos a distribuição dos educandos por Estados:

A complementariedade metodológica que essa estrutura pedagógica oferece é estratégica para a consolidação de redes de empreendimentos econômicos solidários ao permitir a conexão entre cursos técnicos de formação profissional e atividades na comunidade, junto à realidade da produção, que por sua vez são baseadas nos fundamentos da educação popular. A formação de formadores, aliada a esses cursos, proporciona a construção coletiva do conhecimento e reforça o sentido de pertencimento à rede, pois articula diferentes grupos, associações e empreendimentos vinculados a cadeia produtiva em uma turma. Enquanto as oficinas proporcionaram um trabalho de fortalecimento da relação de diferentes empreendimentos com as redes, os seminários de intercâmbio de experiências, por sua vez, estimularam o contato entre diferentes redes e destas com diversos elos da cadeia produtiva e de comercialização em um nível mais amplo. Isso revela o papel estratégico do educador

na estrutura organizacional da rede, pois ele participa como dinamizador da rede, conectando diferentes experiências, variadas práticas e costurando saberes conjuntamente.

A rede nos oferece o desafio de trabalhar a autogestão da produção e do território. Quando diferentes cooperativas da mesma região passam a beneficiar a mesma fruta, compartilham a mesma tecnologia e a comercialização de seus produtos alcança o mesmo público, o que as faz seguir cooperando? A experiência formativa, baseada em um currículo amplo, conectado ao cotidiano da realidade social e política dos educandos, vinculado aos desafios da produção e comercialização dos empreendimentos problematiza algumas contradições e desafios, oferecendo elementos motivadores às pessoas, empreendimentos e redes seguirem cooperando. A qualificação social e profissional nesse contexto passa a ser desenvolvida na perspectiva de construção de um conhecimento integral, colaborativo e interdisciplinar.

A partir dos relatórios e do acompanhamento da execução do Planseq, é possível depreender que o trabalho de formação desenvolvido proporcionou uma ampliação significativa do conhecimento sobre o processo produtivo, de gestão e comercialização dos empreendimentos. A apropriação desses saberes está diretamente vinculada ao fortalecimento da organicidade da rede, pois estimula a participação e a ação em rede. O desenvolvimento de temáticas vinculadas ao comércio justo e ao planejamento participativo foram apontadas como essenciais para a dinamização dessa sinergia.

Um dos desafios do Plano Nacional de Qualificação que também foi vivenciado fortemente na execução do Planseq Ecosol 2006 diz respeito à articulação das dimensões técnicas e políticas nas ações de qualificação. A experiência do Planseq Ecosol incluiu duas variáveis nesse contexto, uma referente à articulação entre os conteúdos técnicos e políticos com os desafios da economia solidária de criação de uma nova forma de gestão, o desenvolvimento de uma nova técnica. Outro aspecto que também precisa ser levado em conta é a formação em rede, a articulação das dimensões técnicas e políticas num contexto de redes.

Uma das alternativas encontradas para superar esse desafio foi a formação de educadores e educadoras vinculados aos empreendimentos e às redes de economia solidária. Isso foi uma forma de garantir a preservação dos princípios da economia solidária, a vivência autogestionária e a visão de totalidade na execução dos cursos.

Outra atividade pedagógica complementar que foi realizada com êxito e houve proposta de ampliação, diz respeito aos seminários de intercâmbio. Os seminários tiveram um papel muito importante para a articulação e integração das redes, por serem momentos de troca de experiências, planejamento e projeção conjunta de ações

e estratégias entre os empreendimentos. A partir desta experiência, foi proposta a diversificação dos seminários, por meio da realização de encontros inter-redes e de seminários de intercâmbio entre empreendimentos dos mesmos segmentos econômicos. Os encontros inter-redes podem ocorrer durante a formação, entre módulos específicos de cada curso, como uma forma de incorporar a experiência do intercâmbio ao processo de qualificação social. Essas atividades proporcionarão a visita a diferentes experiências e garantirá uma ampliação da troca de saberes e práticas, reforçando a economia solidária.

#### f-Conaes Temática de AT (2010)

A Conaes temática de formação e AT foi realizada nos dias 12 a 14 abril 2010, pelo FBES, em Brasília.

Sobre a CONCEPÇÃO: “A formação e a AT são processos inerentes à educação em ES e, portanto, compartilham da mesma concepção.(...).A formação e a AT são processos contínuos de promoção,apoio e fomento à ES(...).Envolvem a apropriação de técnicas e tecnologias sociais pelos trabalhadores e trabalhadoras da Es e consideram o contexto específico em que se realiza o processo de produção e reprodução dos meios de vida”.(pg.13).

#### g-Oficina em AT ,reflexões e experiências (2011)

A oficina nacional sobre metodologias de AT para os EES ,foi realizada pelo CFES nacional em 2011.Esta Oficina criou as condições para um salto de qualidade no tema AT.

Em termos de AT, a Oficina se remeteu as questões tratadas na Conaes temática. Portanto, vamos destacar o Item “Redes produtivas solidarias” com suas 3 questões:

“ A= QUAIS SITUAÇÕES QUE REVELAM A NECESSIDADE DE CRIAR UMA REDE DE ES ?

B=QUAIS VALORES , PRINCIPIOS E FUNDAMENTOS PARA A CRIAÇÃO DE UMA REDE de ES?

C=QUAIS AS CONDIÇÕES ESSENCIAIS PARA A INSERÇÃO EM UMA REDE DE ES” ?

Portanto, quais ‘situações’, ‘princípios’ e ‘condições’.

“A palavra ‘rede’ do modo corriqueiramente utilizado nos remete a tessitura de fios, que emaranhados resultam em uma colcha.”

O Item “Um caminho para trabalhar com redes solidarias” e, sua sequencia “trilhando o caminho:exemplos de redes de ES”, significam uma sistematização sobre Redes.(pgs. 28,29 e 30).Vamos abaixo retomar esse caminho como ilustração de percurso metodológico.

#### 3) NO CNES:

-Diretriz numero 8 (do CTFAT, 2012 )

A Recomendação numero 8,de 4 Julho 2012, do CNES, definiu as Diretrizes politicas e metodológicas para educação em ES.Subsidia a construção de políticas publicas em ES. “É parte de um TdeR que busca contribuir para maior identidade e articulação dos processos educativos em ES visando ampliar o seu potencial emancipatorio”

#### 4) TdeR da SENAES (Redes – 2013).

A SENAES ,em 2013, definiu por sua vez, o TdeR para o trabalho com Redes de cooperação Solidarias. (Senaes,maio 2013).

Em relação a AT , são definidas as seguintes atividades:

A=diagnostico e planejamento estratégico participativo;

B=analise da viabilidade econômica do empreendimento;

C=planos de sustentabilidade econômica;

D=projetos para captação de recursos;

E=atuação em redes de cooperação e formação de cadeias produtivas solidarias;

F=planos de cadeias produtivas;

G=formação-educação para a autogestão ,economia solidaria e temas específicos;

H=produção,comercialização e consumo;

I=analise da realidade e da conjuntura local,regional,nacional e internacional;

J=aspectos jurídicos e tributarios e

K=aspectos contábeis e financeiros”

(Senaes. 2013.pg. 9).

---

---

#### 5) A CONAES Tematica “Educação e Autogestão” (2014) pautou vários desafios para AT em ES:

“ A política de AT apresenta diversas lacunas acerca dos entendimentos formativos para assessoria.(...).No meio urbano não existe uma política de AT estruturada e adequada à realidade dos EES e demais sujeitos coletivos envolvidos com a EP”. “A AT precisa ser contextualizada e politizada.Uma educação continuada, que projetos de governo com um tempo limitado não dão conta”. “Promover AT para os EES”. “Ter AT feita por trabalhadores de ES”. “Criar plano nacional ,estadual ,territorial e local de formação e AT em ES (nos três níveis)”.

Estes temas foram debatidos na 3ª CONAES(novembro de 2014).

=====

## 2ª PARTE

### PROJETO SENAES-ADS “ INTEGRAÇÃO de REDES de COOPERAÇÃO”

O Projeto “Integração de Redes Solidárias” (ADS-CUT e SENAES), em 2014 realizou 3 oficinas de “balizamento conceitual”. Cada Oficina teve um campo temático específico :

1ª) Produção 2ª) Comercialização e 3ª) bases de assessoramento.

O Projeto trabalha com as seguintes Redes de Cooperação:

**Redes Nacionais:** UNICAFES, IMS, REDE FEMINISTA, UNISOL e IMCA.

**Redes Territoriais:** ICODEROS - CIRCITO INTEGRADO, INSTITUTO FLORESTAN FERNANDES, REDE XIQUE XIQUE, ZUMBI, CEADS, CEAGRO, MOC, TERRA LIVRE e ASSOCENE

Com uma metodologia participativa , em cada Oficina tivemos trabalho em grupos temáticos.

Nesse sentido, o tema AT na EPS foi debatido por coletivos. É da produção de conhecimentos nestes coletivos que extraímos as especificidades da AT em Redes da EPS .E,dos Referenciais elaborados pela SENAES / CNES e atividades do CFES/FBES.

---

#### =CONCEPÇÃO DE REDES

O conceito de Redes de cooperação solidaria passa pela planificação ,nivelamento e integração das ações para promover a perspectiva dos EES em relação as Redes de cooperação pela integração da Política,dos Processos Produtivos ,comerciais e financeiros,e dos resultados.

As organizações de Redes de cooperação solidaria não veem suas ações de forma isolada ou estanque.A estratégia de sustentabilidade não se reduz aos resultados econômicos dos EES, sua avaliação passa pela Formação Social e econômica como espaço de articulação para construção da concepção de sustentabilidade nos territorios.

Assim, as Redes cooperação solidaria compreendem a articulação dos EES pela perspectiva local,regional/territorial,e sua integração em uma política nacional de ES (documentos das Conaes e da Senaes)) para confluência de ações pelas institucionalidades.

Para o balizamento conceitual das Redes de cooperação 4 niveis são fundamentais:

1-funcionamento:a integração dos EES à esfera de Produção/comercialização/finanças definida

pelo papel da Entidade de Referencia (organização mediadora),Rede de cooperação e os EES no processo produtivo,comercial e financeiro (organização local e suas cadeias).

2-operacional: a integração dos processos técnicos produtivos pelas cadeias produtivas e EES, integração da produção à comercialização e a integração em redes de cooperação de produção/comercialização (escala de produção e produção vendida).

3-tecnico-formação: a integração do AT eFormação pelas Bases de Assessoria para superar as ausências.

4-político:a integração das ações de articulação das demandas dos EES nas esferas locais,regionais,estaduais e nacional.

=Desenvolvimento Territorial:

A tecnologia social , a formação e a AT são elementos importantes no processo de desenvolvimento territorial sustentável , que é uma alternativa para enfrentar problemas,visto que propõe um novo modelo de organização social pautado no tripé: territorialidade,sustentabilidade e a solidariedade.Este conceito abrange os de **base territorial e de base setorial**.

Entende-se como território , o espaço físico,geograficamente definido com afinidades sócio-culturais.Alguns elementos fazem parte da abordagem territorial:

- existencia de metodologia capaz de fortalecer a inclusão dos sujeitos individuais e coletivos;
- criação de condições para os agentes territoriais,públicos e da sociedade civil se mobilizem em torno de uma visão de futuro,de um diagnostico de suas potencialidades e meios para perseguir um projeto de desenvolvimento sustentável;
- possibilidade de implantar ações de ES visando garantir o acesso aos investimentos , a formação, a AT e a comercialização articulados territorialmente;
- visão integradora de espaços,atores sociais e políticas publicas de intervenção”  
(Sinopse.pg.24)

Ações das Bases de AT nos territórios:

Levantamento e negociação de potenciais mercados ; assessoramento as organizações associativas; elaboração e implementação dos Planos de Vida dos EES,das Redes,das Cadeias Produtivas; fortalecimento e estímulo aos arranjos institucionais;fortalecimento e-ou criação de redes;formação e capacitação; desenvolvimento de sistemas de informação; a poio a feiras e eventos de promoção;estudos e consultorias especificas;organização do sistema de certificação;desenvolvimento de produtos e marcas; sistematizações e publicações  
(Sinopse.pg. 33)

AS Bases de AT atuam em varios Eixos:

1. **Eixo de Gestão:** Metodologia de Mapeamento dos Empreendimentos nos territórios, Gestão das Informações, Gestão Administrativa e Contábil, Autogestão (Formação), Gestão das Redes (Plano de Redes), Gestão das Cadeias (Planos de Cadeias);
2. **Eixo de Negócios:** Planos de Negócios, Prospecção de Negócios, Diagnósticos e Estudos de viabilidade Técnica, Econômica e Organizativa dos empreendimentos e Redes, Diagnóstico das Dinâmicas Econômicas nos Territórios, Estudos de Oportunidades e Riscos nos territórios, Estudos sobre a Interdependência Estratégica nos Territórios (Planejamento);
3. **Eixo de Suporte Financeiro:** Estudo de Viabilização de investimentos, captação de Recursos financeiros para Capital de Giro, Formação de Crédito e definição de fundos;
4. **Eixo das Cadeias Produtivas:** Estudos para adensamento de Cadeias produtivas nos Territórios, organização das Redes com base nas cadeias produtivas, Estudos de integração das cadeias



produtivas nos territórios, Estudos e Planos Territoriais e Setoriais de Produção e Comercialização;

5. **Eixos dos Territórios;** Estudos da Formação Social e Econômica dos Territórios e suas cadeias produtivas, identificar mercados locais e institucionais nos territórios,
6. **Eixos da Produção:** Planos Operacionais da Produção, Planejamento da Produção, Estudos de Estruturas para Agregação de Valores, Estudo para controle de custo e formação de preço, Estudo de Estrutura de Logística, Armazenamento e Transporte, Gestão de Entrepósitos da Produção;
7. **Eixo das Redes com enfoque Econômico:** Estudos para viabilização de resultados (redes de empreendimentos com foco na produção, comercialização, redes de espaço de comercialização – feiras);
8. **Eixo Marketing e Divulgação:** Estudos sobre marcas, selos, desenvolvimento de produtos e agregação de valores no mercado;
9. **Eixo de Comercialização:** Estudos de Estratégias e Desenvolvimento de instrumentos de comercialização, Gestão de Entrepósitos de Comercialização, Diagnóstico de novos mercados, Gestão e Operacionalização nos pontos de vendas espaço de comercialização, Planejamento para Inserção nas Compras Institucionais (Governamentais e Privadas), Serviços de Apoio à Comercialização;
10. **Eixo Social:** Estratégia de inserção de jovens, mulheres, pessoas da terceira idade, comunidades tradicionais, pessoas vivendo na linha da miséria aos empreendimentos sociais e suas redes de cooperação. (Sinopse.pg.27)

= Planos de balizamento :

=METODOLOGIA do trabalho com REDES

Balizamento conceitual metodológico é a construção coletiva de uma identidade comum de conceitos e caminhos de ações das redes de cooperação.O método presuppõe o seguinte percurso formativo, tanto para as Redes de Produção quanto as de Comercialização e Finanças.

a) Metodologia de balizamento conceitual:

Parte I :

-exposição dialogada sobre os objetivos do Projeto de suporte às Redes (Contextualização da Oficina);

-socialização e sistematização das experiências (Mapa dos desafios e oportunidades dos EES/Redes/Cadeias produtivas) em grupos e produção de cartazes sobre a práxis dos EES e Redes de produção e cadeias produtivas (Diagnostico dos EES e suas Redes no campo da organização da produção) sob determinadas questões de orientação ;

Parte II :

-exposição dialogada sobre os instrumentos e metodologias usados para a organização e desenvolvimento das redes de produção/comercialização;

-socialização de experiências de redes de produção e cadeias produtivas /comercialização com foco temático nas definições das metodologias para organização e desenvolvimento dos EES,Redes de produção ,Cadeias

produtivas/Comercialização/Finanças; dinâmica: Mesa de 3 ou 4 exposições de forma dialogada; recursos: fala e Power point;

-socialização de experiências através da produção em grupos de cartazes e apresentação em plenaria sobre a organização dos EES, e das Redes (produção, comercialização, finanças); recursos: desenhos e fala;

-Parte III :

-trabalho em grupos para análise, reflexão e contribuição sobre os instrumentos de organização das redes produção/cadeias/comercialização/finanças. recursos: textos da SENAES sobre AT;

-exposição dialogada sobre os conceitos a partir dos Termos de referencia sobre AT (Senaes);

-Rodas de conversa sobre os temas trabalhados durante o conjunto da Oficina;

-Final= Roda de Negocios entre as Redes.

As BASES de AT abordam as seguintes ações:

-diagnostico e planejamento estratégico participativo;

-análise de viabilidade econômica;

-planos de sustentabilidade econômica;

-projetos de captação de recursos;

-atuação em REDES de Cooperação e formação de Cadeias produtivas;

-planos de cadeias Produtivas;

-formação e educação para autogestão, ES e temas específicos;

-produção, comercialização e consumo;

-aspectos jurídicos e tributários ;e

-aspectos contábeis e financeiros.

---

### 3ª Parte

#### SENAES : PLANO de REDES

##### I )Politica da Senaes

“Para constituir-se uma rede solidária ou aprimorar as ações de uma rede já existente é primordial que se faça um planejamento participativo das ações a serem realizadas. Este planejamento deve descrever a situação atual da rede, os benefícios identificados pela ação em rede e o passo a passo a ser implementado para alcançá-los.

Para atingir-se este objetivo, recomenda-se que este planejamento contenha, pelo menos, os seguintes itens:

## 1 – Diagnóstico e caracterização da Rede

Diagnóstico: identificação dos empreendimentos envolvidos na Rede e da identidade comum à Rede.

☒ Dentre os elementos do diagnóstico destaca-se a necessidade de informação a respeito dos fluxos econômicos dos empreendimentos que compõe a rede: insumos utilizados e produtos comercializados (destacando quantidades e valores realizados, fornecedores e compradores, e o potencial de aumento da produção). A identificação de cada empreendimento que compõe a rede é pressuposto para que se possa planejar possibilidades de integração entre os mesmos.

☒ A identidade comum da rede pode ser: territorial, de cadeia produtiva, política, cultural, de segmento econômico, de segmento populacional, etc. Independente da identidade inicial que caracteriza a Rede é importante que estas sejam capazes de proporcionar ganhos práticos para os empreendimentos que as compõem, contribuindo para que estes possam atingir a sua sustentabilidade econômica. Muitas vezes são formadas redes com elementos de identidades sobrepostas, por exemplo, uma rede de Cooperativismo Solidário de Produtores de Leite do Oeste Catarinense;

☒ O histórico de relações entre os empreendimentos que compõem ou irão compor a rede é um elemento fundamental. É possível que haja um histórico de ações comuns que facilite a articulação de uma rede perene, por outro lado a frustração em tentativas anteriores de ações coordenadas pode gerar desconfiança e inviabilizar a formação da rede.

## 2 – Levantamento dos potenciais de articulação em Rede

Para o processo de constituição da rede ser efetivo, ele não pode ser uma tarefa a mais para as cooperativas, estas devem enxergar claramente as vantagens práticas dessa constituição. A diversidade torna esse um grande desafio:

Por isso sugere-se começar formando redes onde se identifica o potencial de complementaridade econômica de forma mais direta. Em todos os casos é fundamental que pelo menos uma parcela dos cooperados de cada cooperativa enxerguem claramente as vantagens da associação em rede e sejam agentes motivadores da rede dentro da cooperativa. Para isso precisam enxergar as vantagens da articulação em rede desde o início.

O diagnóstico e caracterização das Redes deve fundamentar a identificação de potenciais da articulação em Rede. Alguns destes potenciais podem ser:

☒ Integração horizontal para produtos no mesmo segmento: ganhos de escala e regularidade na oferta. A integração pode ser para comercialização ou para compra de insumos.

☒ Integração vertical para produtos complementares: Trata-se da formação de cadeias produtivas, pode envolver inclusive a criação de novas cooperativas. Abordaremos esse processo com mais detalhes à frente.

☒ Integração comercial para produtos diferentes: 1) construção de identidade comercial comum (marcas e selos); 2) integração com grupos de consumidores organizados; 3) integração para acesso a compras institucionais (públicas ou privadas).

☒ Integração logística: articulação para transporte integrado de matérias-primas ou do produto final das regiões de produção aos centros consumidores.

☒ Integração e cooperação técnica: intercâmbio no aperfeiçoamento de produtos e processos produtivos.

☒ Aprimoramento da autogestão: Intercâmbios formativos sobre instrumentos de gestão democrática e no aperfeiçoamento das práticas administrativas, jurídicas e contábeis.

☒ Integração sobre temáticas: Integração entre áreas temáticas dos empreendimentos com formação de redes de jovens, redes de mulheres, etc...

O estudo dos potenciais de formação das Redes deve, partindo do conhecimento prévio dos empreendimentos que a compõe, identificar quais áreas de cooperação e integração devem ser priorizadas nas ações que serão realizadas.

### 3 – Plano de Implementação das Ações

Caracterizada a Rede e definida suas características e componentes deve ser elaborado então o plano de implementação das ações, construído a partir da identificação dos potenciais de articulação em rede e das dificuldades a serem sanadas.

É fundamental que este plano seja construído de forma participativa de modo que os empreendimentos da Rede se responsabilizem pela sua implementação. Este plano deve servir como instrumento de orientação e planejamento das ações do próprio projeto e como instrumento de orientação da demandas para políticas públicas (captação de recursos para os empreendimentos).

### 4 – Estrutura de Governança da Rede

O Plano de Rede deve conter a descrição do funcionamento da estrutura de governança responsável por implementar as ações planejadas. Para definição dessa estrutura é importante levar em conta que o custo e esforço da gestão da Rede deve ser proporcional aos benefícios que se espera com sua articulação. Essa estrutura deve prever:

☒ Definição das atribuições da instância de governança;

☒ Periodicidade das reuniões;

☒ Mecanismos e responsáveis pelo monitoramento e animação da realização dos encaminhamentos entre as reuniões;" (SENAES."Orientações para a elaboração de Planos de Redes Solidarias.Apresentada reunião Comitê Gestor.2015))

=====

= CAMINHOS METODOLOGICOS

Resgatamos da Oficina Nacional do CFES (2011) a proposta metodológica de 4 etapas para criar e trabalhar com redes solidarias:

1ª etapa=

Politica	{ Identificar a situação que revela a	Economica
	Necessidade de criação de uma rede e-ou	
Ambiental	Organização coletivas }	Social

=====

2ª etapa=

a { Identificar os caminhos para	b {identificar formas de organização:
Superar os problemas e	redes;associação;cooperativas;
atender a necessidade}	grupos;outros}
c {conhecer experiências	d {construção coletiva dos
em curso}	conceitos.Caminhos escolhidos }

---

3ª etapa=

A {identificar os princípios,	b {elaboração da Carta de princípios,
Valores e fundamentos para	estatuto,regimento }
A constituição da identidade coletiva	
Dos sujeitos}	

---

4ª etapa=

a {fomentar o processo de	b { construção do plano de
Planejamento,monitoramento,	Economia solidaria }
Avaliação e sistematização}	
c { quais são os sujeitos	d { resultados ; estrutura;
Potenciais parceiros	abrangências;cronograma;
Potenciais problemas	orçamento;missão;valores;
Metas; viabilidade;	visão de futuro }

Fatores de risco }

(Senaes.agosto 2012-pgs. 28 e 29).

=====

=EXPERIENCIAS:

1. RURAL = ASSOCENE (proposta apresentada no Comitê Gestor Redes, 2015); atua em 5 territórios rurais nos Estados da Paraíba, Pernambuco e R.G.do Norte, abrangendo 85 municípios.
2. PROJETO
3. FORTALECIMENTO E CONSOLIDAÇÃO DOS EES ORGANIZADOS EM REDES DE COOPERAÇÃO
4. ASSOCENE/SENAES

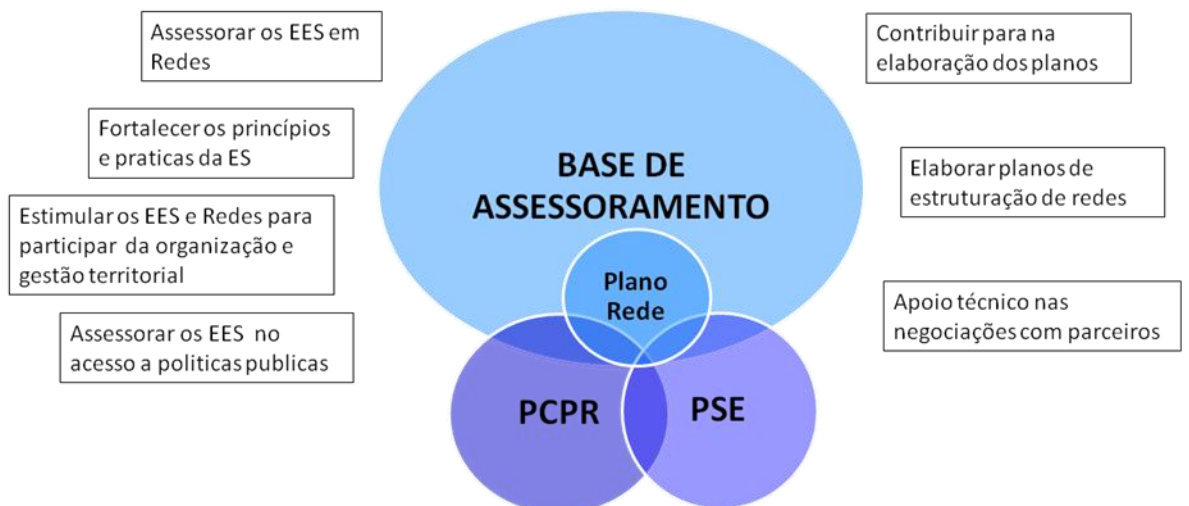
#### LINHAS DE AÇÕES

1. Bases de Assessoramento
  2. Instrumentos do planejamento das redes e EES

Planos territoriais de cadeia produtiva

Planos de sustentabilidade econômica

Planos de estruturação das redes de EES



## **OPERACIONALIZAÇÃO DAS LINHAS DE AÇÕES:**

1. **Contratação de assessores para bases**
2. **Contratação de consultores para os planos**
3. **Elaboração de propostas metodológicas participativas**
4. **Programa de capacitação para os assessores e consultores**
5. **PLANOS DE ESTRUTURAÇÃO DE REDES**
6. **Diagnostico dos EES em REDE (composição, abrangência, atividades realizadas, tipo/volume e fluxo de produtos/serviços e recursos)**
7. **Identificação das potencialidades da REDE (aspectos que impulsionam e/ou que dificultam o desenvolvimento Rede)**
8. **Construção da matriz de proposições para o desenvolvimento da REDE (ações e estratégias)**

### **4. Agende de compromissos**

#### **PLANO TERRITORIAL DE CADEIA PRODUTIVA DAS REDES DE EES:**

1. **Priorização das cadeias produtivas**
2. **Diagnóstico da cadeia produtiva no território**
3. **Análise da estrutura e funcionamento da cadeia produtiva no território**
4. **Análise propositiva para o reordenamento da cadeia produtiva com foco nas redes**
5. **Sistematização das ações e estratégias que deverão ser implantadas para a reorganização da cadeia produtiva**
6. **Agenda de compromissos para implantação do plano de cadeia**
7. **Apresentação e aprovação da Rede**
8. **PLANO DE SUSTENTABILIDADE ECONOMICA:**
9. **Seleção e mobilização dos empreendimentos econômicos solidários**
10. **Diagnóstico situacional dos empreendimentos (estudo e análise da realidade interna e externa)**

**Oficina participativa com EES**

**Visita aos EES**

### 3. Oficina para elaboração dos PSE

#### PLANO DE SUSTENTABILIDADE ECONOMICA

Seções Temáticas	Conteúdo
Empreendimento	Descrição do empreendimento, estrutura organizacional e legal; potenciais parcerias.
Produto/serviço	Descrição do processo produtivo, perfil de trabalhadores, produtividade, custos, contribuição, ponto de equilíbrio, preço.
Marketing e Comercialização	Potencial do mercado, qualificação e de insumo, fornecedores de produtos produtiva, mercados potenciais, estrutura.

#### PLANO DE SUSTENTABILIDADE ECONOMICA

Organização e gerenciamento	Estrutura organizacional e jurídica, forma de gestão, perfil dos gestores, estrutura de funcionamento do empreendimento.
Planejamento financeiro	Demonstração de resultados, reserva de recursos, Fontes e formas de financiamento, custos das intervenções (custeio/investimento), gestão financeira.
Plano de implementação	Estabelecer agenda de compromissos, prazos e responsabilidades com os participantes do empreendimento
Seções Temáticas	Conteúdo

#### DIFICULDADES PROCESSUAIS

- Pessoal qualificado para atender a especificidade dos serviços
- Adequação da metodologia proposta no projeto técnico de instalação de BS-Ecosol para contratação de Assessoria;
- Compreensão e domínio dos assessores e consultores da proposta metodológica e do próprio instrumento de planejamento proposto para Redes e EES,



- Dificuldades para articular os EES para participação nas atividades.
- Disponibilidade de tempo dos EES para participar das oficinas de elaboração;
- Desmotivação EES pelos processos de capacitação que participaram sem ações objetivas de continuidade.
- **ESTRATEGIAS ADOTADAS**
- Formação do banco de consultores para elaboração dos planos.
- Revisão do programa de capacitação e adequação as necessidades dos consultores e do projeto.
- Envolver os consultores e assessores no processo de socialização metodológica.
- Criar instrumentos específicos para apresentação dos produtos.
- Encontros periódicos para orientação técnica e conceitual dos consultores e assessores.
- Intensificar o diálogo com os EES, adequação dos encontros a disponibilidade dos EES”.

#### BIBLIOGRAFIA:

=Assessoria Técnica em Economia Solidária , Reflexões e Experiências .CFES.Brasilia.agosto 2012

=Diretrizes políticas metodológicas para educação em economia solidária.SENAES/CNES.Recomendação n. 8.julho 2012

=Política Nacional de economia solidária SENAES/M.R.E.V.3 termo de referencia. Brasilia.maio 2013

=Economia solidária: documentos ,trajetórias e organização do movimento.CFES.Brasilia.2012

=3ª CONAES.Conferencia temática.Documentos Finais.Brasilia.nov. 2014

=Sinopse das oficinas de balizamento conceitual e metodológico.Projeto Redes de Cooperação.SENAES/ADS-CUT. Março 2015

=Termo de referencia em Economia Solidária.PNQ 2003-2007.Brasilia.2005

=1ª Oficina nacional de formação/educação em economia solidária. SENAES/M.T.E.Brasilia.2006

=Autogestão e economia solidária.Uma nova metodologia.Vol. 1.ANTEAG/PNQ.Brasilia.2004

=Idem.Vol. 2. Brasília. 2005

=idem.Vol. 3. Brasília.2007

=Carta de Recife.Qualificação ProfissionaI: entre o direito `a educaçãO e o mercado de trabalho.IIEP.Recife.Maio 2003

=Programa de economia popular solidaria.Governo do Rio Grande do Sul.Porto Alegre.junho 2001.

=Documentos do Planseq-ecosol, IPF,digit.

=Seminarios da CUT.SNF.