

"Vamos precisar de todo mundo prá banir do mundo a opressão
Para construir a vida nova vamos precisar de muito amor
A felicidade mora ao lado e quem não é tolo pode ver (...)
Vamos precisar de todo mundo, um mais um é sempre mais que dois
Prá melhor juntar as nossas forças é só repartir melhor o pão Recriar o
paraíso agora para merecer quem vem depois"

Beto Guedes

Prezadas/os Parceiras/os,

"É com grande satisfação que lhe damos as boas vindas ao Curso de Viabilidade Econômica e Gestão Democrática de Empreendimentos Associativos, organizado pela CAPINA e IMS.

Estaremos juntas/os nestes dias, estudando, debatendo e fazendo uma releitura da nossa atuação enquanto agentes de transformação social. Desejamos também socializar as nossas experiências e construir melhores estratégias de atuação conjunta.

Cantamos na noite, apesar do frio e da aparente escuridão. Aquecemo-nos junto à fogueira da luz de Deus e da solidariedade humana. Cremos que o mundo é de todos - seres humanos, bichos e plantas - por isso damos nossa contribuição para uma sociedade sustentável e inclusiva, estreitando parcerias e ajudando a tecer redes de solidariedade, empunhando as bandeiras do bem, da paz e da cooperação.

Este é o nosso rosto. Aqui estão as nossas mãos para juntar com as suas na perspectiva de um mundo melhor.

A nossa equipe se coloca a disposição para a sua estadia seja tranquila e o curso seja muito proveitoso.

E mais uma vez sejam todas/os bem vindas/os!!!!

Shirlei A. A. Silva
Coordenação IMS
Instituto Marista de Solidariedade- IMS

Ricardo Bebianno Costa
Secretário Executivo da Capina

VIABILIDADE ECONÔMICA E GESTÃO DEMOCRÁTICA DE EMPREENDIMENTOS ASSOCIATIVOS

Realização

Cooperação e Apoio a Projetos de Inspiração Alternativa - CAPINA www.capina.org.br

Instituto Marista de Solidariedade - IMS www.ims.org.br

Parcerias turmas anteriores:

ADS - Agência de Desenvolvimento Solidário - CUT

CAMP - Centro de Assessoria Multiprofissional - RS

Cáritas Brasileira Regional Nordeste III - BA

CEADe - Centro Ecumênico de Apoio ao Desenvolvimento - BA

CEDAC - Centro de Ação Comunitária - RJ

CESE - Coordenadoria Ecumênica de Serviço - BA

CONAB - Companhia Nacional de Abastecimento - DF

ELO - Escritório de Ligação e Organização - BA

FLD - Fundação Luterana de Diaconia - RS

IPEMA - Instituto de Permacultura e Ecovilas da Mata Atlântica - SP

KNH - Kindernothilfe Brasil - RS

MDA - SDT - Ministério do Desenvolvimento Agrário - DF

MPA - Ministério da Pesca e Aquicultura - DF

PACS- Instituto Políticas Alternativas para o Cone Sul - RJ

REDE - Rede de Intercâmbio de Tecnologias Alternativas - MG

UCSAL - Universidade Católica do Salvador - BA

UNISOL Brasil - Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários - SP

UNITRABALHO - SP

WFT - World Fisheries Trust - Canadá

VIABILIDADE ECONÔMICA E GESTÃO DEMOCRÁTICA DE EMPREENDIMENTOS ASSOCIATIVOS

Este *Caderno* contém os seguintes materiais:

	PG
Programa do curso	3
Estudo de Viabilidade Econômica - uma perspectiva de apropriação pelos empreendimentos associativos	6
A estrutura das contas de um Estudo de Viabilidade Econômica	15
Cálculo da depreciação de máquinas e equipamentos	20
Cálculo do ponto de equilíbrio para atividades que trabalham com mais de um produto	23
Cálculo do Ponto de Equilíbrio de Centrais de Comercialização	31
 TEXTOS	
Entre mundos - Aída Bezerra	33
Conexões da educação popular com a demanda de formação da economia dos setores populares - Aída Bezerra	41
Formação Sócio- Política e Pesquisa - Intervenção - Katia Aguiar	45
 EXERCÍCIOS	
Exercício I - Revisão de conceitos	51
Exercício II - Estudo de viabilidade de um empreendimento associativo	52
 ANEXOS	
Anexo I - Sugestão de questões para o estudo de viabilidade	
Anexo II - Dicionário de conceitos utilizados	
Anexo III - Sustentabilidade de Empreendimentos Associativos - Banner	

GUARDE ESTE CADERNO: ELE SERÁ UTILIZADO NO SEGUNDO MÓDULO DO CURSO

CURSO DE EXTENSÃO EM VIABILIDADE ECONÔMICA E GESTÃO DEMOCRÁTICA DE EMPREENDIMENTOS ASSOCIATIVOS

Um dos grandes desafios enfrentados pelos empreendimentos associativos é a busca da eficiência econômica através de processos democráticos. É exatamente neste campo, da gestão democrática e da viabilidade econômica que reside a proposta do presente curso.

O acervo acumulado pela CAPINA em 18 anos de assessoria direta a mais de 120 organizações populares em 20 estados do país, conferem o suporte a uma metodologia de formação apropriada à realidade específica dos empreendimentos da economia popular solidária.

O curso é realizado em dois módulos de cinco dias cada. No intervalo de dois meses, cada participante deverá elaborar o estudo de viabilidade econômica do empreendimento indicado no momento da inscrição. A revisão e o ajuste de cada estudo farão parte do programa do segundo módulo.

Objetivos

- * Formar assessores/educadores dos empreendimentos da economia popular solidária capazes de desenvolver e utilizar instrumentos, conhecimentos e práticas adequadas à realidade específica destes empreendimentos.
- * Desenvolver conhecimentos e habilidades para a realização do Plano de Negócios como um dispositivo para o aperfeiçoamento da gestão dos empreendimentos associativos populares.
- * Possibilitar uma visão crítica sobre as condições necessárias à sustentabilidade dos empreendimentos da economia popular solidária.
- * Estimular a ampliação do debate e de iniciativas conjuntas que contribuam para potencializar as ações das organizações econômicas populares.

Público

Assessores das organizações econômicas populares: técnicos de ONGs, de órgãos governamentais, de instituições de microcrédito, professores e integrantes de programas de ensino e pesquisa que atuam no campo da economia dos setores populares.

Conteúdo programático

1. Economia dos setores populares: contexto e diferentes visões

- * Sustentabilidade dos empreendimentos da economia popular
- * Discussão conceitual e aspectos determinantes

2. Viabilidade de empreendimentos associativos

2.1. No que consiste o estudo de viabilidade de empreendimentos associativos

- * Objetivos do estudo de viabilidade
- * A lógica peculiar dos empreendimentos da economia popular solidária
- * Uma metodologia apropriada

2.2. Viabilidade econômica, processo de trabalho e gestão democrática - desmistificando as contas

- * Investimentos
- * Custos
- * Preço de venda líquido
- * Receita
- * Ponto de equilíbrio
- * Capital de giro
- * Custos financeiros
- * Capacidade de pagamento
- * Fluxo de caixa

2.3. Gestão democrática e eficiência econômica

- * Eficiência econômica: um conceito que não é neutro
- * A construção da dimensão gestonária
- * Princípios formais/tecnicistas x relação processo de trabalho/subjetividade/política

3. Comercialização: questões básicas

- * Sistemas de comercialização coletiva
- * Organização para a venda
- * Procedimentos práticos e principais dificuldades
- * Pesquisas de Mercado - o que são, como se elabora

4. Sustentabilidade, modos de gestão e estratégias de formação

- * O poder como matéria de aprendizagem
- * O lugar do assessor educador

Metodologia

- * Criação de um campo de experimentação no qual os modos de gestão, suas contradições e convergências, encontrem espaço de expressão, enfrentamento e negociação
- * Exposição, trabalho em grupos e exercícios práticos referentes à análise de viabilidade
- * Acompanhamento individualizado do trabalho de campo

Material didático: cada participante receberá Cadernos de Textos e de Exercícios referentes ao conteúdo programático do curso.

Carga horária

- * Presencial: 80 horas distribuídas em dois módulos
- * Em campo: 48 horas
- * Total: 128 horas

Critérios para a entrega do certificado

- * Presença em 100% da carga horária
- * Elaboração do trabalho de campo do empreendimento econômico associativo assessorado pelo participante.

Equipe de Formadores

Aída Bezerra - Socióloga, educadora e pesquisadora do SAPÉ

Kátia Aguiar - Doutora em psicologia social e professora da UFF (consultora)

Rosana Lobato- Socióloga - equipe CAPINA

Terezinha Pimenta - Psicóloga - equipe CAPINA

Ricardo Costa - Engenheiro - equipe CAPINA

Informações:

Tel: (21) 2220-4580

e-mail: capina@capina.org.br

ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA: UMA PERSPECTIVA DE APROPRIAÇÃO PELOS EMPREENDIMENTOS ASSOCIATIVOS

1. Estudo de Viabilidade Econômica (EVE) – como concebido pelos empresários

A. O que é?

Um estudo que analisa um empreendimento econômico e avalia, a priori, as condições que precisam ser atendidas para que seu funcionamento resulte em lucro. Foi concebido para ser elaborado antes de se concretizar qualquer gasto já que um de seus objetivos é reduzir o risco deste investimento resultar em frustração ou prejuízo.

B. Em que consiste?

Visualizar a atividade, antecipadamente, em todos os seus aspectos. Desde as instalações e equipamentos a serem comprados (os investimentos) até as estratégias comerciais, passando pelo processo de produção. Para “ver” o empreendimento funcionando, antes de ser construído, o empresário precisa definir:

- * o investimento a ser feito e calcular seu montante;
- * a capacidade e o processo de produção, e calcular os custos envolvidos;
- * as estratégias de vendas (inclusive a região a ser trabalhada para que se consiga vender a produção projetada. - o mercado) e calcular os custos comerciais correspondentes;
- * a organização e o controle do empreendimento (administração), que implica em equacionar o número de empregados, as funções de cada um, e calcular seus custos.

É nestes “setores” que vão ser encontrados os números necessários para compor as contas do EVE. E, de posse destes dados:

- * projetar o lucro esperado comparando a previsão da receita das vendas com a dos custos calculados.

C. Que conhecimentos pressupõe?

- * Sobre a atividade - conhecimento profundo.
- * Sobre matemática /economia - algum conhecimento, não muito, a depender da complexidade da atividade.

D. Como o empresário consegue o seu EVE?

- * O mais comum é contratar técnicos para estruturar o estudo e efetuar as contas.
- * O saber sobre a atividade, os técnicos conseguem entrevistando o empresário e/ou alguns trabalhadores.

E. Qual a utilidade do EVE para o empresário?

- * explicita as condições que precisam ser atendidas para que o empreendimento atinja seus objetivos, leia-se, seja lucrativo;
- * habilita o empresário para decidir se quer, ou não, investir no projeto;
- * habilita o empresário para "vender" participação em sua empresa a outros investidores (arranjar sócios);
- * dá argumentos ao empresário para convencer banqueiros a emprestar dinheiro;
- * induz o empresário a conhecer melhor alguns detalhes do seu empreendimento.

F. Empresas: algumas características

- * O empresário, em princípio, conhece muito bem o seu empreendimento.
- * Só ele (ou a alta administração, no caso de empresas maiores) tem uma visão abrangente de todo o empreendimento - ninguém mais.
- * Os trabalhadores não "precisam" saber nada, além das tarefas que lhe são designadas.
- * O conjunto dos trabalhadores/as não chega a ser um grupo. Vai sendo formado, não por decisão própria mas à medida que o empresário os contrata ou dispensa.
- * Muitas vezes, o empresário cria hierarquias entre os trabalhadores, mas a referência permanece a mesma: a forma de coordenar/comandar é estabelecida pelo empresário.
- * A maioria das empresas faz algum tipo de EVE antes de arriscar novos investimentos.

NAS EMPRESAS O PODER É CONCENTRADO.
A SUSTENTABILIDADE DEPENDE, EM GRANDE MEDIDA,
DA AÇÃO DO EMPRESÁRIO (OU DA ALTA ADMINISTRAÇÃO)

G. Empreendimentos Associativos: algumas características freqüentes

- * Geralmente, são formados por pessoas que, antes de iniciar o empreendimento já se conheciam e contavam com alguma experiência naquele tipo de atividade.
- * Não há "chefias" - ninguém manda em ninguém - neste sentido, todos são iguais.
- * Com freqüência, na operação do dia a dia, o grau de improvisação é alto.
- * A grande maioria não fez um EVE, antes de começar o empreendimento.
- * Os poucos EVEs feitos, em sua maioria, foram encomendados por outra organização (geralmente o financiador) que contrataram técnicos estranhos ao grupo para a sua elaboração. No mais das vezes, o relatório resultante (muitas vezes de boa qualidade e contendo informações importantes) é entregue à organização que o encomendou que, por sua vez, repassa uma cópia para o grupo. No grupo, muito poucos lêem o relatório, menos ainda o compreendem e ninguém discute o seu conteúdo - afinal não foi o grupo que o encomendou.
- * Quase todos sabem produzir, mas é comum uns saberem mais do que outros; se há diferença de saberes, há diferença de poderes. Mas se todos se querem iguais - como lidar com isso?

Há que construir regras de convivência.

H. Regras de Convivência em um ambiente em que todos se querem iguais - Gestão Democrática

Serão eficazes se permitirem que cada um (ou seja, todos) tenha clareza sobre:

- * o que pode e deve esperar do grupo;
- * o que o grupo pode e deve esperar de si.

Não se trata de todos fazerem tudo mas sim de cada um SABER, não só o que lhe cabe fazer mas também o que o outro faz e porque.

O que pressupõe:

* que todos saibam quais são as tarefas que precisam ser cumpridas para que o empreendimento atinja seus objetivos ;

* que, tendo havido discussões para divisão destas tarefas, cada um sabe quais são:

* as suas tarefas;

* as tarefas de seus companheiros/ as;

Essa clareza cria algumas das condições que permitem enfrentar e superar os inevitáveis CONFLITOS INERENTES A TODA ATIVIDADE COLETIVA ao invés de os contornar.

O que reflete diretamente na eficiência dos trabalhos.

É nesses espaços de negociação que são construídas as bases de um percurso de apropriação do processo de trabalho e, ao mesmo tempo, os seus modos de gestão.

NOS EMPREENDIMENTOS ASSOCIATIVOS
NÃO SE QUER O PODER CONCENTRADO.

A SUSTENTABILIDADE DEPENDE, EM GRANDE MEDIDA,
DA QUALIDADE DAS RELAÇÕES ENTRE OS ASSOCIADOS - OS TRABALHADORES

A sustentabilidade de um empreendimento econômico se dá quando seus responsáveis se mostram aptos para tocá-lo com algum grau de autonomia.

I. A identificação das tarefas

O tipo de tarefas de que estamos falando são aquelas que compoem o dia a dia do empreendimento constituem:

tarefas do processo de produção;

tarefas para vender a produção;

tarefas da administração (organização e controle do trabalho e do dinheiro);

tarefas ligadas à conservação do patrimônio (manutenção das máquinas, dos equipamentos, do prédio, das instalações, etc.);

Não é coincidência a semelhança entre estes setores e aqueles que os empresários buscam visualizar quando fazem os seus EVE.

Toda atividade produtiva gira em torno destes quatro *setores*: produção, venda, administração/gestão e investimento (patrimônio). Os integrantes dos grupos muitas vezes não fazem esta distinção, o que não é um erro! Mas esta classificação nos é muito útil porque ajuda a visualizar toda a ambiência do empreendimento, cada uma com suas peculiaridades.

Portanto, é no trabalho que se realiza nestes "setores" que vamos buscar a construção das relações (discussão e distribuição das tarefas e das responsabilidades) e é também onde vamos buscar os números que vão alimentar as contas do EVE - custos e receitas, perdas e ganhos.

2. Usando o EVE como um instrumento útil para os empreendimentos associativos: uma proposta nova

A elaboração do EVE propicia o levantamento de informações importantes para a gestão e a sustentabilidade dos empreendimentos econômicos, inclusive os associativos.

Essas informações são relevantes, mesmo para iniciativas que, não tendo feito EVE antecipadamente, já estejam operando.

Para levantar os números que compõem as contas de um EVE é preciso que se aprofunde o conhecimento sobre a atividade e as diversas tarefas que a compõem.

Esta discussão das tarefas, por sua vez, é campo para uma revisão das relações de trabalho estabelecidas. Se a perspectiva do grupo é a construção (e o permanente aperfeiçoamento) de processos democráticos e eficientes de gestão, esta revisão de relações é um excelente ponto de partida.

Conclui-se que a busca dos números necessários para fazer as contas do EVE ajuda na construção de relações democráticas de trabalho. Uma mesma discussão pode dar conta de :

- * identificar os números do EVE;
- * avaliar e debater a distribuição vigente das tarefas na perspectiva da construção da gestão democrática.

A proposta então seria estabelecer um processo de discussão junto com os associados para levantar, uma a uma, as tarefas que já são feitas em cada um dos "setores" vistos anteriormente, identificando, ao mesmo tempo, os números (consumos e gastos) necessários para as contas. Para dar uma idéia melhor do que possa ser essa "pesquisa" encontram-se a seguir exemplos de perguntas que vale a pena o grupo se fazer para em seguida, debater as respostas.

OBS 1: Esta divisão em "setores" é uma referência válida mais para os assessores do que para os trabalhadores que não fazem esta distinção/classificação entre as tarefas que compõem seu dia a dia.

OBS 2: As sugestões que se seguem, embora estejam explicitamente dirigidas para empreendimentos que já estão em funcionamento, servem, com pequenos ajustes, para a discussão de grupos que, querendo iniciar um empreendimento, tenham decidido fazer antes, o seu EVE.

Algumas sugestões para esta "pesquisa"

Dentre estes "setores" (produção vendas, etc) o da produção é, geralmente, aquele em que o pessoal se sente melhor ambientado. Pode, portanto ser debatido em primeiro lugar.

APROFUNDANDO O CONHECIMENTO SOBRE O PROCESSO DE PRODUÇÃO.

Uma idéia seria propor ao pessoal que levante um "passo a passo" do trabalho que é feito na produção, detalhando **todas as etapas do processo**. Isto feito, identificar e quantificar os pontos chave.

Em resumo:

- * Quem faz o quê em cada etapa?
- * Quais as matérias primas consumidas? Em que quantidades?
- * Essa quantidade consumida resulta em que quantidade de produção?
- * Quanto custa cada matéria prima?
- * Qual o tipo de energia usada no processo? como calcular seu consumo?

Etc., etc.

Como produção tem relação íntima com equipamento, o passo seguinte poderia ser:

APROFUNDANDO O CONHECIMENTO SOBRE AS MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS DO GRUPO (OS INVESTIMENTOS)

- * Que equipamentos o grupo tem? Qual a capacidade de produção?
- * Qual a produção que se pretendia atingir quando o grupo iniciou o empreendimento?
- * Como foi decidida a compra dos equipamentos?
- * Quem/quantos participaram da discussão? de que instalações se dispõe?

Em resumo:

- * listar tudo o que se gastou para montar o empreendimento;
- * suas capacidades de produção;
- * seus custos de compra, inclusive de frete e de instalação, se for o caso;
- * discutir para que todos entendam quais foram os critérios usados para a escolha destes equipamentos;
- * avaliar como foram tomadas as decisões para a realização dos investimentos escolhidos, etc.

No caso de se tratar de um estudo prévio, a discussão poderia ser:

O que se pretende produzir? Em que quantidades?

Para produzir esta quantidade deste produto quais são os equipamentos mais adequados? Quanto custam?

Quem, dentre todos, sabe levantar estas e outras informações necessárias para decidir compra do maquinário?

E por aí vai...

APROFUNDANDO O CONHECIMENTO SOBRE AS PRÁTICAS DE VENDA

- * Provocar uma discussão para avaliar o que está combinado a respeito de providências para vender a produção;
- * questionar quais são as quantidades disponíveis para venda;
- * verificar se há um levantamento de potenciais compradores;
- * se foi feito algum estudo sobre a abrangência do mercado que precisará ser trabalhado para conseguir vender toda a produção;
- * como foi definido o preço de venda e se foi elaborada uma tabela de preços;
- * avaliar se há clareza sobre a importância de dedicar tempo e atenção às vendas;
- * se há necessidade de alguém se dedicar exclusivamente às vendas.....etc.

APROFUNDANDO O CONHECIMENTO SOBRE AS QUESTÕES ADMINISTRATIVAS

Provocar uma discussão para saber:

- * quais critérios foram usados para organizar a administração do grupo;
- * que anotações e registros são feitos;
- * quem pode orientar o grupo no caso de haver registros e/ou controles que são necessários mas não são feitos;
- * quais impostos precisam ser pagos; Como calcular seu valor;
- * qual é a política de remuneração dos trabalhadores, associados ou não;
- * qual a prática do grupo com respeito a reuniões (planejamento, avaliações, etc.);
- * como se dá o controle da qualidade da produção;
- * como se dá o controle do dinheiro;
- * e o controle da contabilidade, etc, etc, etc.

Os exemplos anteriores ilustram apenas uma amostra pequena dos assuntos a serem abordados neste processo de discussão em que todos procuram levantar números e construir relações de trabalho que sejam sadias e eficientes.

Para que consigam ser sustentáveis, as atividades econômicas, mesmo as mais simples, exigem de seus trabalhadores que se observe um certo grau de eficiência. Neste sentido, há necessidade de atenção permanente a uma série variada de detalhes concernentes ao trabalho do dia a dia.

Aos assessores que se propõem a animar essas discussões, a divisão em "setores" pode ajudar a lembrar estes detalhes.

Com a preocupação de contribuir para este esforço, no anexo da apostila encontra-se uma lista mais ampla com exemplos de assuntos a serem abordados nestas discussões.

Insistimos que a lista não é um manual, não é exaustiva, nem regra geral. Cada grupo é um grupo e haverá sempre assuntos que lhe são peculiares. A lista pretende apenas servir como apoio ao trabalho dos assessores.

EVE para empreendimentos associativos: a dimensão política de uma ferramenta matemática

A expectativa dos efeitos de um EVE com os empreendimentos associativos é mais do que a desmistificação dos números e mais do que a apropriação de uma ferramenta de trabalho.

A participação dos trabalhadores na construção do conhecimento sobre a sua atividade e na consolidação das bases democráticas da gestão de seu empreendimento não é simplesmente uma condição metodológica.

O que se espera, em última análise, é que o processo que se apóia no dinamismo de um determinado coletivo caminhe na direção do fortalecimento de sua capacidade de intervenção para além das fronteiras do empreendimento.

A dimensão política está presente em todo percurso do trabalho.

A ESTRUTURA DAS CONTAS DE UM ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA

1. Preliminarmente - situando a complicação

A estrutura do processo de cálculo do estudo de viabilidade econômica é a mesma para todas as atividades:

- * as simples como carrocinhas de pipoca; e
- * as complexas como refinarias de petróleo.

O que faz a complexidade das contas é a complexidade da atividade.

2. Descomplicando para facilitar o entendimento

Para facilitar o entendimento, vamos considerar uma atividade bem simples:

- * Trabalha um só produto;
- * Vende, imediatamente e à vista, o que produz;
- * Tem um processo de produção de ciclo curto;
- * Trabalha regularmente, durante todo o ano;
- * A quantidade produzida não é constante.

Estas características são as mais freqüentes entre os empreendimentos da economia dos setores populares.

3. Definições iniciais

Receita = produto das vendas

Receita = quantidade vendida x preço

Custos = gastos para operar a produção

Resultado da Atividade = Receita - Custos

Valores só comparáveis quando expressos em referência a um mesmo período de tempo, geralmente, um mês ou um ano.

4. Começando a pensar os custos

Classificando segundo o jeito de calcular

- * Custos proporcionais ao preço (% do preço)
- * Custos variáveis (por unidade do produto)
- * Custos fixos (por mês)

Um exemplo numérico (produção de bermudas) ajuda a acompanhar a linha do raciocínio.
Produção de bermudas vendidas ao Preço de R\$ 10,00/unid.

a) Os Custos proporcionais ao preço (% do preço)

Compõem a parcela do preço que, mesmo sendo recebida pelo produtor como fruto da venda, não lhe pertence. Por exemplo: as comissões de venda e a maioria dos impostos.

Característica: só ocorrem quando se processa a venda

Unidade de medida: % sobre o preço de venda

Portanto, para calcular os custos proporcionais ao preço, o grupo já deve ter combinado o modo como fará a venda e deve também conhecer os impostos devidos.

Aplicando números ao exemplo da produção de bermudas.

Supondo que entre comissões e impostos, os custos proporcionais ao preço tenham somado 10%, resulta:

Preço de venda: R\$ 10,00/un.

Custo proporcional ao preço (10%) = R\$ 1,00/un.

Preço líquido de venda = R\$ 9.00/un.

Vantagem: trabalhar com o preço líquido permite não mais se preocupar com os custos proporcionais ao preço

b) Os Custos Variáveis (calculados por unidade do produto)

Soma de tudo o que se consome para fazer uma unidade do produto. Exemplos: matéria-prima, embalagem, tinta, rótulos, combustível, etc. É um custo que "vai junto" com o produto.

Característica: Só ocorrem quando há produção

Unidade de medida : R\$/unid

O seu valor varia na mesma proporção da variação da quantidade produzida. Para calcular os custos variáveis, temos que conhecer o modo como se faz o produto.

Dica para calcular: analisar detalhadamente como é feita a produção, anotando tudo o que é gasto.

Retomando o exemplo da produção de bermudas.

Supondo que, calculada a matéria prima e demais custos variáveis tenha-se concluído que os custos variáveis somam R\$6,00 por unidade, resulta:

	R\$
Preço líquido de venda	9,0
Menos os custos variáveis	6,0
Obtemos a margem restante do preço de venda	3,0

Margem de contribuição: valor que sobra do preço de venda, depois de abatidos os custos proporcionais ao preço e os custos variáveis.

c) Os Custos Fixos (calculados por mês)

São os custos relativos à existência da atividade. Exemplos: aluguel, salários, manutenção, depreciação, etc

Características :

- i) ocorrem independentemente de haver venda ou mesmo produção;
- ii) o seu valor varia pouco de mês para mês.

Unidade de medida: R\$/mês

Dica para calcular: observar os custos cujo valor se repete de mês para mês, mesmo que tenha havido diferença na quantidade produzida.

Aplicando números ao exemplo da produção de bermudas:

supondo que, feitas as contas, chegou-se à conclusão que os custos fixos do empreendimento somam R\$ 300,00 por mês.

Mas o dado que temos é que, do preço de venda líquido da bermuda, abatidos os custos variáveis, só nos resta uma margem de R\$ 3,00/unid.

5. Duas constatações para uma conclusão

- i) Diferente dos *outros dois custos*, o preço de uma unidade do produto não é suficiente para cobrir o total dos *custos fixos*.
- ii) Cada unidade vendida deixa uma pequena margem, logo para cobrir o total dos custos fixos teremos que conseguir vender uma certa quantidade, mínima.

Conclusão:

a cobertura dos custos totais de uma atividade econômica não depende só do preço e dos custos; depende também da quantidade de unidades produzidas e vendidas.

Se o custo fixo é R\$ 300,00/mês e se cada bermuda deixa uma margem de R\$ 3,00, temos que:

- * a venda de 80 bermudas/mês totaliza margem de R\$ 240,00. Resultado → prejuízo de R\$ 60,00/mês
- * a venda de 110 bermudas/mês totaliza margem de R\$ 300,00. Resultado → lucro de R\$ 30,00/mês
- * a venda de 100 bermudas/mês totaliza margem de R\$ 300,00. Resultado: → Receita = custos totais = 0 x 0

Este nível de venda de 100 bermudas/mês é o chamado ponto de equilíbrio, no qual a receita cobre os custos totais mas não deixa sobras.

No ponto de equilíbrio, a soma das margens de contribuição de cada produto vendido é igual ao valor dos custos fixos.

6. Ponto de equilíbrio

É a quantidade mínima que precisa ser produzida e vendida para que o empreendimento consiga pagar todos os seus custos.

Finalizando nosso exemplo numérico com o cálculo do ponto de equilíbrio:

$$\text{Ponto de equilíbrio (unid/mês)} = \frac{\text{R\$300,00/mês}}{\text{R\$3,00/unid}} = 100 \text{ unid/mês}$$

O ponto de equilíbrio pode também ser expresso em **R\$/mês**. É fácil concluir que no exemplo, o Ponto de Equilíbrio (em R\$/mês) ocorre quando a venda atinge R\$ 1.000,00/mês

Cálculo do ponto de equilíbrio

$$\text{Ponto de equilíbrio (unid/mês)} = \frac{\text{Custo fixo mensal (R\$/mês)}}{\text{Margem de contribuição (R\$/unid)}}$$

Unidade de medida do ponto de equilíbrio: unid./mês, mas também pode ser em **R\$/mês**

7. A Margem de Contribuição

A Margem de Contribuição é um importante indicador do potencial de rentabilidade de cada produto.

8. Resumindo tudo em sete fórmulas simples

Três para o ponto de equilíbrio:

$$\text{Preço de venda} - \text{Custo proporcional ao preço} = \text{Preço líquido de venda}$$

$$\text{Preço líquido de venda} - \text{Custos variáveis} = \text{Margem de contribuição}$$

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Custo fixo}}{\text{Margem de contribuição}}$$

Quatro fórmulas para o resultado

- **Receita mensal (líquida)** = quantidade vendida x preço líquido
- **Custo mensal** = Custos fixos + Custos variáveis mensais
- **Custos variáveis mensais** = quant. vendida x custo variável /unidade
- **Resultado mensal** = Receita mensal - custo mensal

9. A estrutura das contas do Estudo de Viabilidade Econômica

Estas sete contas simples – duas somas, três diminuições, duas multiplicações e uma divisão – trabalham com cinco números base: o preço de venda; a quantidade produzida e vendida; os custos variáveis; os custos fixos e a margem de contribuição.

Estas contas compõem o que chamamos a *estrutura do cálculo da viabilidade econômica* e esta é a estrutura, por mais sofisticada que seja a atividade.

O cálculo que se torna difícil nas atividades complexas é o cálculo de seus custos, principalmente, os variáveis. Equacionados esses custos, a conta para avaliar a viabilidade é simples.

A economia dos setores populares, no mais das vezes, trabalha com atividades bastante simples. Não há, portanto, porque se preocupar com complexidades que não são mais do que simples aparências.

CÁLCULO DA DEPRECIAÇÃO DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

Quando compramos uma máquina sabemos que ela não vai durar a vida toda. A depreciação é a reserva que precisamos fazer para que, após um determinado período de uso, tenhamos dinheiro em caixa para trocar por outra mais nova a máquina, que já está muito usada. Ou seja, não basta ter o dinheiro para pagarmos a prestação da máquina que compramos, é também necessário fazer uma reserva para substituir essa máquina depois de um certo tempo de uso, ou seja, quando terminar a sua vida útil.

Para calcular a depreciação, precisamos saber:

- * o **preço de compra** da máquina;
- * a **vida útil**, ou seja, a quantidade de tempo durante o qual ela consegue operar bem;
- * o **valor residual**, ou seja, por quanto pode ser vendida essa máquina quando a sua vida útil chegar ao fim

Exemplo:

* Preço de compra	R\$ 1.000,00
* Valor residual	R\$ 100,00
* Total de perda do valor da máquina	R\$ 900,00
* vida útil:	10 anos

Observação: para estimar a vida útil de uma máquina, podemos pedir informações ao fabricante e também visitar outras atividades que já utilizem um equipamento semelhante ao que iremos comprar.

Dividindo a perda de valor da máquina pelo número de anos de sua vida útil, teremos o valor da reserva que deve ser feita a cada ano: $R\$900 / 10 = R\90 .

Assim, a depreciação mensal da máquina será: $R\$90 / 12 = R\$7,5$.

Isto significa que, daqui a 10 anos, vendendo a máquina velha por R\$ 100,00 e economizando R\$7,50 por mês, teremos os recursos necessários para comprar uma máquina nova.

Caso o seu projeto inclua a compra de alguma máquina, calcule a depreciação preenchendo os quadros que seguem:

Preço de compra

R\$

Menos valor residual

R\$

= total de perda de valor

R\$

Vida útil (*nº de anos*)

Perda valor anual (perda de valor total /anos vida útil)

R\$

Perda de valor mensal (*perda de valor anual /12*)

R\$

Atenção: as reservas para depreciação devem ser incluídas no cálculo dos **custos fixos**. Os custos fixos envolvem pagamentos que não são realizados todo dia. É o caso, por exemplo, da manutenção de máquinas e equipamentos. O mesmo ocorre com a reserva para depreciação. É comum considerar qualquer sobra como sendo lucro, desconhecendo-se a necessidade de fazer essa reserva para os gastos com a manutenção e depreciação dos equipamentos. Com isso cria-se a ilusão de uma rentabilidade aparente que, com o correr do tempo, pode inviabilizar o projeto.

CÁLCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO PARA ATIVIDADES QUE TRABALHAM COM MAIS DE UM PRODUTO

No texto anterior (*As Contas necessárias: conceitos básicos*) estudamos como calcular o ponto de equilíbrio para uma atividade que produz apenas um produto (ilustramos com o exemplo da produção de bermudas). Vamos estudar, agora, como calcular o ponto de equilíbrio para atividades que trabalham com mais de um produto. Como calcular o ponto de equilíbrio se, além das bermudas, o grupo também produzisse sungas e camisas?

Antes de fazermos este cálculo vamos, primeiro, revisar alguns conceitos que já conhecemos bem. Havendo dúvidas sobre qualquer dos conceitos aqui tratados, recomendamos que leiam o texto "A estrutura das contas", na página 15 deste Caderno de Exercícios.

REVISÃO DE DOIS CONCEITOS E UMA CONSTATAÇÃO

1. O Ponto de Equilíbrio Expresso em R\$/Mês

Já vimos que o ponto de equilíbrio é a *quantidade mínima de produção que a atividade precisa vender por mês para "empatar" financeiramente, quer dizer: não ganhar nem perder*. É, portanto, um número expresso em *unid./mês*. Ora, se o ponto de equilíbrio é uma "quantidade mínima a ser vendida por mês", ele pode ser também expresso como um valor mínimo de venda mensal ou uma venda mensal mínima. Óbvio. Basta multiplicar esta quantidade mínima pelo preço de venda do produto.

Isso nos permite criar uma nova definição para o Ponto de Equilíbrio: *é o nível da Venda Mensal (em R\$ por mês) cujo valor é igual ao valor dos Custos Totais da atividade* - para essa venda mensal, não há perdas nem ganhos.

O Ponto de Equilíbrio expresso em R\$ por mês, ou seja, como uma Receita mínima mensal é um conceito que vai nos ser muito útil mais adiante.

2. A Margem de Contribuição Expressa como um % do Preço

Conforme já definimos, a *MC de um produto* é a *parcela que sobra do seu preço de venda, depois de abatidos dois tipos de custos* (lembra-se quais são?). Vimos também que o nome Margem de Contribuição descreve com precisão o seu papel: ela é a *margem que sobra deste preço para contribuir* para que os Custos Fixos possam ser pagos. Cada produto tem seu preço e este preço (depois de abatidos os tais dois custos) define o valor de sua margem de contribuição.

Sendo assim, podemos dizer que a MC de um produto é um % fixo em relação ao seu preço de venda.

A observação do *Quadro Resumo* (ver mais abaixo) permite uma melhor visualização desta conclusão.

Tomemos como referência os mesmos números **utilizados na página 15:**

- * o preço de venda é R\$ 10,00 por unidade
- * a Margem de Contribuição é:
 - o **R\$ 3,00 por unidade** ($= 10,00 - 1,00 - 6,00$) mas é também:
 - o **R\$ 3,00 = 30% do preço de venda**, que é R\$ 10,00

A noção de Margem de Contribuição expressa como um % do preço de venda, vai nos ser extremamente útil, mais adiante.

3. No Ponto de Equilíbrio a soma das margens de contribuição iguala o valor dos Custos Fixos

Esta constatação resulta das próprias definições de Margem de Contribuição e de Ponto de Equilíbrio. Para os que não se lembram recomendamos que releiam estas definições nas **páginas 15 a 19 deste Caderno.**

Com estes conceitos presentes, podemos analisar as atividades que produzem mais de um tipo de produto.

ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO PARA ATIVIDADES QUE TRABALHAM COM POUCOS PRODUTOS: UMA ABORDAGEM SIMPLIFICADA

Suponhamos uma atividade de confecção em que se produzem bermudas, camisas e sungas e cujo **custo fixo** seja de **R\$ 300,00 por mês**.

Para facilitar as contas, estabelecemos preços de venda iguais para os três produtos.

Suponhamos ainda que o cálculo das margens contribuição de cada produto tenha resultado no seguinte quadro:

Quadro Resumo

Cálculo da Margem de Contribuição	bermuda	camisa	sunga	Unidades
Preço de venda unitário (R\$/unid)	10,00	10,00	10,00	R\$/unid
Menos custo proporcional ao preço (10%)	1,00	1,00	1,00	R\$/unid
Menos custo variável unitário (R\$/unid)	6,00	6,50	7,00	R\$/unid
= Margem de contribuição (R\$/unidade)	3,00	2,50	2,00	R\$/unid
Margem de contribuição (em % do preço)	30%	25%	20%	% do preço

Começemos por calcular o ponto de equilíbrio de cada produto, como se os outros não fossem fabricados:

Ponto de Equilíbrio de cada produto expresso em quant/mês

Cálculo do Ponto de Equilíbrio	bermuda	camisa	sunga	unidade
A) Custo Fixo	300,00	300,00	300,00	R\$/mês
B) Margem de Contribuição	3,00	2,50	2,00	R\$/unid
Ponto Equilíbrio em unid./mês (= A/B)	100	120	150	unid/mês

O quadro nos diz que se o grupo fabricar somente bermudas, precisará produzir e vender, pelo menos, 100 unidades por mês para não ter prejuízo. Se a produção for só de sungas, o ponto de equilíbrio estará em 150 sungas por mês e assim por diante.

Essa visão do comportamento de cada produto é interessante, mas o que queremos é uma análise da atividade como um todo. Aí é que vem a vantagem de medir o ponto de equilíbrio em R\$ por mês. O quadro abaixo mostra este cálculo, ainda para cada um dos três produtos:

Ponto de equilíbrio de cada produto, expresso em R\$/mês

	bermuda	camisa	sunga	unidades
A) Quant. no Pt. Equil.	100	120	150	quant/mês
B) Preço de venda	10,00	10,00	10,00	R\$/unid
Receita no Pt. Equil. (R\$/mês)	1.000,00	1.200,00	1.500,00	R\$/mês

Agora já temos números que permitem alguma análise. Se o grupo vender unicamente sungas, precisará ter uma receita de R\$ 1.500 por mês para conseguir cobrir todos os seus custos. Já, se vender só bermudas, a receita mensal do Ponto de Equilíbrio, se reduz para R\$ 1.000.

As bermudas, que têm maior Margem de Contribuição (3,00/unid), conseguem pagar os custos Fixos com uma venda menor do que as sungas cuja Margem de Contribuição é menor (2,00/sunga). Quanto maior a margem de contribuição, menor a receita necessária para atingir o PE.

Podemos tirar uma primeira conclusão: o ponto de equilíbrio da confecção como um todo está situado entre os R\$ 1.000 por mês, correspondentes às bermudas (o produto de maior margem de contribuição), e os R\$ 1.500 por mês, correspondentes às sungas que têm a margem de contribuição mais baixa.

DESMITIFICANDO A PRECISÃO EXAGERADA

Voltamos a enfatizar que o que estamos procurando, mais do que números de alta precisão, são ordens de grandeza. O excesso de precisão no cálculo do Ponto de Equilíbrio não tem nenhum sentido prático. Na maioria dos casos, o simples fato de fazer os cálculos acima e descobrir a faixa onde se situa o Ponto de Equilíbrio, já é um enorme avanço.

Afinal, o dado que estamos procurando é uma estimativa das quantidades mínimas que precisamos vender para não perder dinheiro.

Conclusão: saber que o ponto de equilíbrio está entre R\$ 1.000 e R\$ 1.500 por mês já é uma conquista considerável de conhecimento sobre a atividade.

QUANDO SE DESEJA MAIS PRECISÃO NO CÁLCULO

Cálculos mais precisos implicam em dados mais precisos também.

Nossa 3ª constatação diz que: **no Ponto de Equilíbrio a soma das margens de contribuição iguala o valor dos Custos Fixos.**

Retomemos o exemplo das confecções em que os Custos Fixos são R\$ 300,/mês e são três os produtos que devem contribuir para a cobertura destes R\$ 300:

- * as bermudas, cada uma que se vender, estará contribuindo com R\$ 3,00;
- * as camisas, cada uma que se vender, estará contribuindo com R\$ 2,50;
- * e as sungas que, uma vez vendidas, contribuirão com R\$ 2,00 cada uma.

Para descobrir onde está o ponto de equilíbrio, precisamos então saber como combinar estas 3 margens de contribuição de forma a conseguirmos dar cobertura aos R\$ 300,00 de Custos Fixos mensais.

É claro que existe uma quantidade enorme de soluções. Vejamos alguns exemplos de pontos de equilíbrio possíveis:

	(A)	(B)	(A x B)	(C)	(A x C)
Produto	Quantidade (unid.)	Margem Contrib (R\$/unid.)	Margem Total (R\$/mês)	Preço (R\$/unid.)	Receita (R\$/mês)
Bermudas	100	3,00	300,00	10,00	1.000,00

	(A)	(B)	(A x B)	(C)	(A x C)
Produto	Quantidade (unid.)	Margem Contrib (R\$/unid.)	Margem Total (R\$/mês)	Preço (R\$/unid.)	Receita (R\$/mês)
Bermudas	50	3,00	150,00	10,00	500,00
Camisas	60	2,50	150,00	10,00	600,00
SOMA	110		300,00		1.100,00

	(A)	(B)	(A x B)	(C)	(A x C)
Produto	Quantidade (unid.)	Margem Contrib (R\$/unid.)	Margem Total (R\$/mês)	Preço (R\$/unid.)	Receita (R\$/mês)
Bermudas	20	3,00	60,00	10,00	200,00
Camisas	16	2,50	40,00	10,00	160,00
Sungas	100	2,00	200,00	10,00	1.000,00
SOMA	136		300,00		1.360,00

Em cada uma destas três situações, as vendas se situam, exatamente, no ponto de equilíbrio uma vez que, em todas, a soma das margens de contribuição de cada produto iguala os R\$ 300,00 dos Custos Fixos. Observemos, entretanto, que as receitas são diferentes. No primeiro caso, quando a venda é só de bermudas, uma receita mensal de R\$ 1.000,00 é suficiente para cobrir os custos fixos - o Ponto de Equilíbrio se situa em R\$ 1.000,00/mês. No segundo caso, quando se vendem 50 bermudas e 60 camisas já são necessários mais R\$ 100,00 de vendas para atingir o Ponto de Equilíbrio. No terceiro cenário, em que as sungas lideram as vendas, a receita do Ponto de Equilíbrio tem que subir para R\$ 1.360,00 por mês.

Conclusão: o ponto de equilíbrio varia de acordo com o "**perfil**" das vendas, quer dizer: com **quanto de cada produto se vende por mês**. Portanto, só dá para fazer o cálculo do ponto de equilíbrio quando se conhece o perfil das vendas.

Por outro lado, a prática nos mostra que, de um modo geral, este perfil tende a permanecer constante durante períodos bem definidos de tempo. Temos então duas situações possíveis:

* quando estamos analisando uma atividade que já existe, a consulta às anotações pode dar um retrato razoável do perfil: basta levantar, para cada produto, a média das quantidades vendidas nos últimos meses (esta análise permite também conferir se o perfil da atividade está, realmente, se mantendo constante).

* quando estamos planejando uma atividade nova, torna-se necessário fazer uma estimativa do perfil das vendas. Ou diversos ensaios com perfis variados para se ter uma idéia dos diversos cenários que devem ser estudados.

Para efeito de demonstrar o cálculo, suponhamos que se tenha chegado ao seguinte perfil de vendas mensais:

5 bermudas, 22 camisas e 40 sungas.

O quadro abaixo calcula a margem de contribuição TOTAL e a receita mensal que resultariam de uma venda mensal com este perfil.

QUADRO PERFIL 1

	(A)	(B)	(A x B)	(C)	(A x C)
Produto	Quantidade (unid.)	Margem Contrib (R\$/unid.)	Margem Total (R\$/mês)	Preço (R\$/unid.)	Receita (R\$/mês)
Bermudas	5	3,00	15,00	10,00	50,00
Camisas	22	2,50	55,00	10,00	220,00
Sungas	40	2,00	80,00	10,00	400,00
SOMA	67		150,00		670,00

O quadro nos mostra que as 67 peças (entre bermudas, camisas e sungas), vendidas nas quantidades acima, proporcionam a receita total de R\$ 670,00 e a margem de contribuição TOTAL de R\$ 150,00.

Ora, como já vimos anteriormente, quando o **nível de vendas** está no **Ponto de Equilíbrio**, a **soma das Margens de Contribuição** fica igual ao valor dos **Custos Fixos** (R\$ 300,00/mês no caso da nossa confecção)

Logo, se a confecção apresentar este perfil de vendas, para atingir o ponto de equilíbrio, a sua margem de contribuição total terá que aumentar na proporção de: $300,00/150,00 = 2$ vezes. Esse 2 é o nosso **multiplicador**. É ele que nos permitirá calcular o ponto de equilíbrio.

É óbvio que para conseguirmos aumentar em 2 vezes a margem de contribuição total, sem alterar o perfil das vendas, temos que dobrar também as quantidades vendidas.

Ora, dobrando as quantidades vendidas, dobraremos também a receita total da confecção.

Esta nova receita é exatamente a do Ponto de Equilíbrio que procuramos. O quadro abaixo retrata bem esta situação.

Quadro Perfil 2

	(A)	(B)	(A x B)	(C)	(A x C)
Produto	Quantidade (unid.)	Margem Contrib (R\$/unid.)	Margem Total (R\$/mês)	Preço (R\$/unid.)	Receita (R\$/mês)
Bermudas	10	3,00	30,00	10,00	100,00
Camisas	44	2,50	110,0	10,00	440,00
Sungas	80	2,00	160,00	10,00	800,00
SOMA	134		300,00		1.340,00

A receita do ponto de equilíbrio da confecção para este perfil de venda é R\$ 1.340,00/mês.

É interessante observar, confirmando o que dissemos anteriormente (em *abordagem simplificada*): os R\$ 1.340,00 que encontramos se situam no intervalo entre os R\$ 1.000,00 (ponto de equilíbrio do produto de margem de contribuição mais favorável) e os R\$ 1.500,00 (ponto de equilíbrio das sungas)

RESUMINDO OS 4 PASSOS PARA CALCULAR O PONTO DE EQUILÍBRIO

1. DEFINIR O PERFIL DAS VENDAS
2. CALCULAR A MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO TOTAL E A RECEITA TOTAL PARA ESTE PERFIL (ver *Quadro Perfil 1*, acima)
3. DIVIDIR O VALOR DOS CUSTOS FIXOS PELO DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO TOTAL DO PERFIL. O RESULTADO É O NOSSO MULTIPLICADOR
4. MULTIPLICAR A RECEITA DO PERFIL PELO MULTIPLICADOR

O RESULTADO DESTA MULTIPLICAÇÃO É A RECEITA DO PONTO DE EQUILÍBRIO CORRESPONDENTE A ESTE PERFIL DE VENDAS.

NÃO ESQUECER: A CADA PERFIL DE VENDAS CORRESPONDE UM PONTO DE EQUILÍBRIO DIFERENTE.

Para terminar, uma observação muito importante:

Na passagem do **Quadro Perfil 1** para o **Quadro Perfil 2**, quando duplicamos as quantidades vendidas, **sem alterar o perfil das vendas**, tanto a Margem de Contribuição

Total como a Receita Total da confecção também duplicaram. **Esta relação é real e se mantém constante, desde que não se altere o perfil das vendas.**

Exemplo numérico	
Quadro Perfil 1	Quadro Perfil 2
Margem de contribuição Total = 150	Margem de contribuição Total = 300
Receita Total = 670	Receita Total = 1.340
$150 = 22,38\%$ de 670	$300 = 22,38\%$ de 1.340.

O percentual é sempre o mesmo - confirmando *Revisão de Conceitos - item 2* página 29. Façam o teste com outras quantidades de vendas (sem alterar o perfil).

Testem, por exemplo, para vendas de 15 bermudas, 66 camisas e 120 sungas ou qualquer outra venda em quantidades múltiplas do perfil que estudamos. Vai-se confirmar que:

O volume total de **vendas** pode **variar** à vontade mas, desde que o **perfil** destas vendas permaneça **o mesmo**, a **relação** entre a **margem de contribuição total** e a **receita total** será **sempre a mesma**. Em outras palavras, a margem de contribuição total será sempre uma "**percentagem fixa**" da receita.

Esta regrinha vai nos ser extremamente útil quando estudarmos o ponto de equilíbrio das lojas comerciais que trabalham com centenas de produtos.

Observação sobre o nosso *multiplicador*: no nosso exemplo, o cálculo do multiplicador resultou no valor de 2. Porque? Porque nosso perfil de vendas (5 camisas, 22 bermudas e 40 sungas) resultava numa venda total inferior à do Ponto de Equilíbrio (mais precisamente: a metade).

Nos casos em que o perfil das vendas representar uma venda total maior do que o ponto de equilíbrio, o *multiplicador* vai apresentar um valor inferior a 1. Mesmo assim o procedimento continua sendo o mesmo aqui descrito, ou seja, multiplicar a receita do perfil pelo *multiplicador*

CÁLCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO DE CENTRAIS DE COMERCIALIZAÇÃO -

EXEMPLO: Associação de artesãs com a produção realizada individualmente por cada associada e a venda sendo realizada coletivamente pela Associação.

Produto	Preço de venda R\$	Remuneração da Associação (%)	Remuneração da Associação R\$	Remuneração da Artesã R\$
Bolsa tipo A	13,00	20	2,60	10,40
Bolsa tipo B	12,00	20	2,40	9,60

- * Cada artesã produz uma bolsa por dia
- * Cada artesã trabalha 20 dias por mês
- * As bolsas são vendidas em proporções iguais

Remuneração média da Associação por bolsa vendida: R\$ 2,50

Custos da Associação com a venda coletiva

Itens	R\$
Vendedor	260,00
Telefone	170,00
Contador	200,00
Transporte	170,00
Diversos	100,00
TOTAL	900,00

→ Qual a quantidade mínima que a associação precisa vender para pagar os seus custos? Ou seja, qual o *ponto de equilíbrio* da associação?

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{custos da comercialização}}{\text{remuneração da associação por peça vendida}}$$

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \text{R\$ } 900,00 / \text{R\$ } 2,50 = 360 \text{ bolsas}$$

Resultado da venda coletiva para a Associação

Número de associado	Produção (unid.)	Receita (unid. X 2,50) (R\$)	Custo da (R\$)	Saldo (R\$)
18	360	900,00	900,00	0,00
25	500	1.250,00	900,00	350,00
30	600	1.500,00	900,00	600,00

Como fazer para a Associação aumentar a sua receita?

Existem 3 formas:

- Aumentar o número de peças vendidas
- Aumentar a parte do valor de venda de cada peça que fica com a associação
- Aumentar o preço de venda

Não sendo possível aumentar o preço de venda, nem a parte do preço de venda que fica para a Associação, a única forma de aumentar a receita da Associação é aumentar o número de peças vendidas.

Um caminho para aumentar o número de peças vendidas é envolver um maior número de artesãos na comercialização coletiva.

ENTRE MUNDOS

Aída Bezerra

Um intervalo

Esta é uma conversa inspirada na aventura que constitui a dinamização de processos educativos que se propõem a fortalecer as iniciativas econômicas populares. Está, portanto, muito vinculada às preocupações que povoam esse campo específico de atuação. As reflexões que aqui afloram foram provocadas pela experiência acumulada, por muitos de nós, e não têm a pretensão de ser generalizáveis ou de se impor como incontestáveis.

Estamos por esses caminhos, juntos, à procura dos sentidos que possam dar peso e consequência às nossas ações. Como diz Larrosa, precisamos de intervalos para pensar, fazer conexões entre os saberes que nos habitam e os passos que marcam a nossa presença política. Abrir espaço/tempo para indagar, ver mais claro o hoje com um olhar sobre o ontem e o amanhã. Mas é hoje que conta. E esse é um momento em que paramos um pouco para atualizar os nossos desafios e esperanças.

Passeando pelo cenário das práticas

A indagação sobre o que constituiria a nossa aposta educativa parece não ter respostas claras. A questão requer um leque de explicações, uma busca de fundamentos que nunca terminam de ser postos à prova, problematizados, e isso é complexo. Do fundo do coração, gostaríamos de contar com uma só explicação, uma que mereça a nossa confiança: bem definida, sem muitos vãos, de preferência escorada num manual que oriente a prática e empreste segurança. Enfim, um modelo bem amarrado que dispense o esforço de pensar.

Energia para mobilizar, convocar, argumentar e persuadir nosso público para finalmente alinhá-lo no caminho do bem, não falta em nós, educadores empedernidos; nisso somos fortes. Mas não estamos felizes. Alguma coisa não encaixa nesse nosso modo de funcionamento, tão bem estruturado, quando nos defrontamos com os desafios que brotam das nossas atividades. Infelizmente, temos que reconhecer que fomos forçados para cumprir um papel de seguidores. A responsabilidade de pensar sempre esteve na esfera de outros, uns entes superiores que produzem as doutrinas e filosofias que continuam sendo necessárias para que consigamos reproduzir a mesma matriz: mobilizar outros seguidores que também não precisem pensar, só confiar. Mas há, em nós, uma resistência incômoda, que nos morde como uma formiga e nos inquieta. E esse é o sinal que nos adverte que ainda estamos vivos, sensíveis à insurgência. Aí mora a aposta.

Enquanto a educação pública foi considerada uma tarefa principalmente da atribuição do Estado, padronizada, institucionalizada, formal, essa não era uma preocupação que tocava ao comum dos mortais cidadãos. O lugar do pai é dificilmente contestado: protetor, provedor, cuidadoso. Mas a sociedade se move. Sendo parte dela, o Estado também se

move. E, na nossa atualidade, precisamos estar atentos a esses deslocamentos, tanto estruturais como conjunturais, que têm rebatimentos em nossas áreas de trabalho. Porque, queiramos ou não, estamos tentando responder a uma demanda pública de educação, ainda que específica porque se situa no campo da economia popular.

Percebemos que há intensos processos educativos sendo gerados, ao mesmo tempo, por diversos canais e com diferentes características e intencionalidades, além daqueles implementados pelos sistemas públicos e por suas intervenções prioritárias. Onde, reconhecemos uma hegemonia, mas não uma qualidade única de educação à qual toda sociedade é submetida e se orienta por seus parâmetros. Nem a força da imposição do pensamento único imobiliza a sociedade. E aí, onde estamos nós nesse circo que funciona em várias arenas, e qual é o nosso lugar?

Cada vez que alguém afirma que é educador, logo é crivado de perguntas para que o interlocutor consiga situá-lo. Educador, onde? Trabalha com quem? Com que métodos? Não é como na medicina que você pode dizer que é clínico geral. No mais das vezes não ousamos perguntar, mas gostaríamos: Se o educador trabalha com os seres humanos e suas relações, com que concepção de homem trabalha?

Esse é um bom ponto de partida para começarmos a viajar com as nossas inquietudes. Isso é importante porque o educador transfere, normalmente, para as suas práticas, a mesma concepção com que se lê e se entende. Se me entendo como uma criatura prevista nas minhas possibilidades, importa decodificar essas possibilidades e ativá-las. Assim como num programa pré-escrito, a seqüência é desenvolver suas marcações. Nesse caso, precisamos de métodos, modelos e técnicas que sirvam a essas prescrições. Mas se lidamos com a idéia do inacabado, imponderável, do que se desfaz e se refaz, se move em busca de completudes que estão no outro e que, ao mesmo tempo, são a reserva de condições para a expressão das singularidades, a riqueza está no processo e não no ponto de chegada. Trabalhar com as noções de incompletude e singularidade nos distancia dos riscos da competitividade porque o outro lhe é necessário não para dominar/vencer, mas para que você se descubra mais. Sua singularidade está presente, mas não se antecipa nem se sobrepõe, sempre movente, em estado de expansão. Daí, o que se passa no espaço das práticas educativas, nesse caso, tem muito a ver com a qualidade do tecido das relações entre essas diferentes singularidades que se impulsionam para trabalhar os seus interesses comuns. Vale dizer que a educação trata fundamentalmente dessas questões de socialização: socialização de saberes, de poderes, de enfrentamentos, de riquezas, de afeições e sonhos. Para por em andamento essas possibilidades precisamos de um coletivo; porque, isolados somos quase uma abstração, e a inércia nos invade.

Um coletivo não nasce pronto. Instala-se em função de uma determinada demanda ou desejo e vai se construindo, se dando contornos, costurando uma identidade, tecendo sua proposta. Com exceção da família - que é esse coletivo afetivo, a nossa experiência educativa foi pensada e administrada, em grande dose, na perspectiva do desenvolvimento de indivíduos inteligentes e obedientes. Então, temos poucas referências da potencialidade formadora de um coletivo. Numa primeira imagem grosseira, um coletivo nos aparece como um conjunto de pessoas similares e, para o educador que em relação ao mesmo se mantém, em média, numa posição de frágil pertencimento, a sua contribuição é sobre um todo. Mas, é importante lembrar que cada um dos que compõe esse todo, dadas as singularidades, vai

apreender de modo diferente a contribuição do educador. Considerando à parte aqueles que têm vínculos fortes com o grupo, raízes mais estendidas, por relações de trabalho, por proximidades culturais ou de parentesco, no mais das vezes o educador/assessor acompanha, apóia, a dinâmica do coletivo sem estar diretamente engajado na atividade do mesmo.

Esse lugar não é fácil de perceber porque ao mesmo tempo em que não temos, na maior parte das vezes, uma vinculação direta com a atividade econômica do coletivo, temos a ver com as suas escolhas, os seus desafios, os seus caminhos e a sua potencialidade. Estamos ali para traduzir a competência própria do educador em condições que facilitem a expressão do que aquele grupo já detém enquanto experiência e explicação sobre o que faz e o que quer. E é a partir dessa carga positiva (e não da carência) que o educador provoca a disposição do grupo para arquitetar um modo de funcionamento mais adequado às suas escolhas. Lançar mão de dispositivos que ajudem à explicitação dessas conexões é ativar a potência de ação/reflexão que reside naquele grupo. Talvez seja esse o núcleo mais importante da atuação do educador.

Sempre se deu primazia ao saber do educador, como se essa fosse a matéria prima da intervenção educativa, e se entregou à sua responsabilidade a qualidade do resultado do processo. Sem dúvida, o educador, nessa atividade específica, tem que se preparar para ocupar o seu lugar, mas o seu saber é complementar, não se antecipa, é autorizado pelo contexto, pelo ritmo do processo. Não temos que responder ao que não foi indagado e não sabemos tudo.

A idéia, sempre presente, de que a insuficiência de escolaridade torna os setores populares carentes e frágeis nas suas iniciativas, esconde a afirmação da superioridade do conhecimento das elites como condição de seu sucesso político, social e econômico. Se preenchessemos essas lacunas dos trabalhadores, quem sabe, uma parte pequena dos obstáculos à consolidação dos empreendimentos populares estaria encaminhada. Mas sabemos que a questão é mais ampla e que estamos nos defrontando com distorções e seqüelas históricas que não se resolvem com a reposição escolar. São outras as estratégias e nisso, nós educadores estamos envolvidos e nos sentimos convocados.

Herdeiros de um mesmo sistema, marcados pelos racionalismos que deram sustentação à economia capitalista, nos encontramos, nós e os trabalhadores, instigados a mudar o percurso da mesmice. Esse é o teor da insurgência. Não nos agrada esse lugar que nos tolhe a capacidade de pensar, inventar e ser mais felizes. Ajudar os trabalhadores a se acreditarem é também nos dar crédito, apostar em nossa própria capacidade de deslocamento na medida em que nos deixamos invadir pela novidade da experiência.

Isso quer dizer que se uma parte da nossa formação guarda uma herança de nosso percurso histórico, a outra está vinculada às práticas, desde que nos habituemos a analisar os acontecimentos cotidianos como fontes de aprendizagem. No confronto, porque somos diferentes, entre a nossa sensibilidade e a sensibilidade do coletivo, das pessoas que o constitui, entre os nossos saberes e os saberes que habitam essas existências, há muito que desvelar. O nosso lugar é entre realidades que se insinuam para serem refeitas. Por isso nos sentimos entre mundos e tempos.

Tentando entender as demandas prioritárias

No mesmo momento em que nos damos conta de que, nos espaços das práticas educativas, o saber do educador/assessor não é a matéria prima dos processos de fortalecimento das iniciativas econômicas populares, também nos rendemos à evidência de que somos responsáveis por mobilizar as teorias e as explicações que nos ajudem a entender o cenário em que nos movemos. Não por diletantismos, mas por responsabilidade ética. Daí, tudo indica que a prioridade um é a própria formação do educador. Não uma formação descolada da tarefa concreta, mas capaz de nos dar referências para delinear e discernir os eixos temáticos da intervenção. Por exemplo, se trabalhamos no campo da economia, temos, por decorrência de nossa inserção, que ser capazes de lidar com os conceitos que situem essa economia na direção de suas possibilidades de mudança em favor dos trabalhadores e também em nosso favor.

Ora, se a nossa formação anterior nunca se inquietou com essa questão, temos que, primeiramente, perguntar à nossa memória, como foi o percurso de nossa formação para que não sejamos traídos pelas nossas próprias heranças. Às vezes, fazemos uma escolha militante, mas carregamos conosco alguns vícios de nossa formação anterior que em nada ajudam no caminho da autonomia ou ativam a potência de ação dos produtores associados. Isso porque não estamos convencidos de que o processo de mudança também é nosso, por estarmos imbricados na mesma história e na atualidade dos acontecimentos. O sistema capitalístico vigente, também nos incomoda e nos atinge nas nossas possibilidades de expansão de ser e viver. Se se trata de uma questão que se resume aos pobres, desprotegidos e inseguros, a minha atitude vai estar minada pelo velho filantropismo e me dou ao luxo de me classificar entre as pessoas bondosas.

É possível dizer com tranquilidade que os produtores populares estão se fortalecendo com o apoio do assessor, mas ele, o assessor, também se refaz nessa convivência, não somente na sua bondade (não temos nada contra a bondade), mas na sua escolha política, em decorrência de sua própria inscrição no campo de forças da mudança social. Isso significa que os avanços dos empreendimentos populares não estão desligados do avanço dos educadores no seu percurso, digamos, de insurgência.

O dado da insurgência como um elemento fundamental na construção de outra perspectiva da educação tem a ver com a leitura que fazemos do que está posto pelo sistema como engrenagem de funcionamento da sociedade. A ordem, a disciplina, o edifício de autoridades se apoiam em dispositivos de controle que produzem a submissão, a repressão, a homogeneização para garantir as condições de desempenho dos grandes interesses. A nossa inconformidade não se põe em relação à ordem ou à disciplina como tais, mas ao modo como elas são associadas e articuladas como ferramentas de um poder centralizador que cerceia e manipula as nossas liberdades.

Então, se estamos dispostos a mudar essa qualidade predominante de relações que nos comprime ao invés de expandir, trabalhar a questão do poder nos espaços educativos aparece como prioritária. O poder é um exercício que se impõe como mediação em todas as relações. Despojar o nosso imaginário da carga que a noção de poder, historicamente construída, nos foi transmitida, é um dos movimentos necessários para dar lugar à sua positividade. A ideia de que o poder está em cima, de que ele é sempre uma ameaça, de que

nós não queremos ter poder e de que, nas suas cercanias, moram o pecado e a maldade, nos mantém numa postura de defesa. A questão está no uso que se faz, nos diferentes contextos de nossa existência, desse depósito de energia de que dispomos.

Na atuação educativa, costumamos normalmente anunciar o discurso imperativo das relações democráticas. Essa é uma das exigências dos nossos mandamentos militantes. Mas não basta. Será que o espírito de pesquisa, inerente ao educador, não nos levaria, primeiramente, à curiosidade de saber o que, na situação daquele grupo, caracteriza as relações de poder instaladas? O que há de cultural nessas expressões, o que reflete as distorções induzidas pelo próprio sistema, o que faz parte de um pacto invisível, quais são as peças que se articulam nessa estrutura, etc. Só a partir daí podemos propor exercícios que façam sentido em termos de experimentações capazes de trazer à tona outras ou novas dimensões da convivência.

Nesse campo, um dos aspectos mais difíceis de trabalhar ou de reinterpretar é o da liderança. Essa estratégia de buscar apoio nas lideranças locais e, às vezes, buscar formas de instituí-las é muito recorrente nos trabalhos educativos junto aos setores populares. É inquietante essa prática porque, queiramos ou não, estamos operando com algumas heranças políticas que gostaríamos de nos ver deserdados. Atuar via lideranças traz implícito o reconhecimento da necessidade de um poder centralizador, multiplicador de conteúdos gerados, quase sempre, fora da esfera local, afeito à macro-convocação. Corre-se, portanto o risco da manipulação. Os partidos políticos, e outras organizações, freqüentemente lançam mão dessas estratégias nucleares. Digamos que isso faça parte dos seus cenários de embates pelos espaços de afirmação de seus programas. É possível que nós não sejamos obrigados a operar com essa mesma lógica.

Quando uma liderança local falha ou desiste, o primeiro movimento é pensar sua substituição. Se mantivermos essa lógica de atuação, o líder é um personagem indispensável na cadeia de transmissão. Mas será que o peso do nosso trabalho está nos conteúdos a transmitir ou/e na agilização da convocação? Soa estranho quando um educador se expressa dizendo que está formando multiplicadores. Emenda com a mesma prática da formação de líderes ativada pela velha extensão rural de bases funcionalistas (a necessidade do líder nas estratégias econômicas).

A escolha não está num posicionamento anti-líder, mas na resistência à institucionalização de "condutores". Aceitar essa premissa seria aceitar que uns conduzem e outros são os conduzidos. Uma coisa é reconhecer que existem pessoas dotadas de maior comunicabilidade; e outras que, por sua postura, seja nas demonstrações de coragem, ou maior lucidez, ou lealdade, são alvo da confiança e da cumplicidade do grupo, como se ela refletisse o pensamento da maioria e/ou representasse o projeto coletivo. Há culturas em que uma liderança institucional faz parte da estrutura de poder, mas não é um dado isolado. Na África isso é muito comum, mas o chefe da aldeia não governa sozinho. Há outros componentes nessa governabilidade.

Com a cultura de submissão, acalentada pelo sistema, o risco de acomodação sob a "liderança" de um poder mais centralizado pode se traduzir na reprodução da mesma inércia política. A preocupação, nesse caso, é com a experimentação ou a criação de dispositivos que esvaziem essa centralidade, que façam desse lugar um espaço de exercício de partilha.

A existência de mecanismos de controle da governança faz parte da saúde política do coletivo e de sua responsabilização pelos acontecimentos. Nessa direção, temos muito a inventar no terreno dos exercícios democráticos, em busca da construção e consolidação de novos pactos de convivência.

Outra prioridade que vemos sinalizada na intervenção educativa que assumimos, hoje, é a de percorrer os caminhos de outra racionalidade. Outros modos de conhecer, sentir e agir, portanto, de viver. A consideração da subjetividade abre novas janelas sobre as possibilidades humanas. Nesse sentido, desde a segunda metade do século passado, muito se agregou ao pensamento social.

Começamos por reintegrar nossas cabeças com o restante dos nossos corpos e a apreender e expressar o que pensamos e sentimos através de outros recursos de que somos dotados, além de uma inteligência racional, sem incorrer na tentação de também querer dissociá-los do todo que somos.

A ciência tem oferecido imensas contribuições à humanidade, mas a lógica científica que predominou na modernidade e invadiu outros campos do pensamento marcou uma tendência de busca da verdade, do exato, do absolutamente certo e incontestável. Em consequência, nos condicionou a trabalhar com os elementos palpáveis, visíveis, passíveis de comprovação, da ordem da objetividade. Mas nós nos relacionamos com sujeitos e não com objetos. Nós nos queremos sujeitos sociais, sujeitos na construção de saberes, sujeitos dos nossos desejos e sujeitos de invenção. Nem tudo está dado. Se assim fosse, a nossa tarefa se restringiria a criar as formas de acesso ao que está instituído.

Os racionalismos não dão conta da esfera do sensível e do imprevisível. A ampliação dos espaços de criatividade e expressão se traduz imediatamente em ganhos de liberdade. Um lugar onde se é convocado a dar mais de si, de sua singularidade criativa, é sempre uma oportunidade de descobrir o tanto a mais que se é e que passava despercebido. Essa talvez seja a dimensão mais apaixonante na atualidade das práticas educativas: a confiança na potencialidade do outro (e na nossa).

A dinamização desse potencial traz à tona a carga afetiva que dá moldura aos atos de expressão da criação. Como a criação é um impulso de comunicação, ela pressupõe a importância do outro. É a alteridade, portanto, que se coloca como referência e não o nosso próprio umbigo. Esse é um disparador da trama afetiva que se tece num coletivo no seu processo de construção. Às vezes, nos momentos de formação, não temos uma idéia precisa do que estamos pondo em andamento. Começamos com dinâmicas, místicas, que tornam visíveis só as pontas do "iceberg" que esconde um dos nossos mundos de trabalho. À medida que o coletivo e nós, nessa conjunção, amadurecemos a experiência, vamos nos reinventando e nos fazendo mais próximos. Alguém disse sobre uma dessas experiências: "Gostei desse trabalho porque senti o outro mais perto".

O que está por trás, e que só muito devagar vamos percebendo, é o enorme parentesco que tem o campo da ética e o campo da estética. A beleza faz parte das condições de existência. Se observarmos com atenção, em muitos dos momentos de formação quando estamos experimentando uma gestão partilhada, percebemos claramente como as equipes de gestão fazem esse percurso de aproximação entre a atuação ética e a estética. Por exemplo, quando uma equipe que responde pela "infra-estrutura" se indaga sobre o sentido

de sua intervenção no funcionamento do coletivo, ela começa a se preocupar com as condições de trabalho, vai ao cuidado com as pessoas, chega à necessidade de criação de um ambiente pedagógico, desemboca no cuidado estético com o local de trabalho como um dado fundamental para que as pessoas se sintam melhor, mais próximas, mais acolhidas. Da mesma forma, a equipe responsável pela "animação" caminha na direção das atividades de interação, de valorização das diferenças presentes, da criação de oportunidades de expressão que impulsiona a criatividade artística, e assim por diante.

Sem dúvida, no afã de desenhar melhor o nosso lugar de intervenção, é possível que encontremos outras prioridades. Mas se conseguirmos estar atentos, pelo menos, a esses aspectos que dão sentido a nossa presença, já é um pedaço de estrada considerável. Problematicar a nossa abordagem a partir da experiência acumulada faz parte de nossa aventura.

Situando a intervenção no presente

Vivemos, hoje, um momento histórico muito rico. A sensação de que estamos mergulhados num período de transição nos assusta e mobiliza. Entre as crises do sistema, que não são mortais, e a percepção da entrada na cena política de atores que expressam outra sensibilidade em relação às questões sociais e públicas, abre-se um espaço para a experimentação do novo. Deixando de lado qualquer expectativa de radicalidade nos desdobramentos que possam ocorrer como resultado desse estilo recente de atuação política, não podemos deixar de reconhecer que a América do Sul atual já não é a mesma de dez anos atrás.

Sabemos que os acontecimentos históricos não brotam do dia para a noite. Para que se tornem visíveis e afirmativos, foi necessária uma longa gestação. Nessa direção, somos levados a acreditar que a acumulação de forças vai se dando no cotidiano das ações, nas articulações que se vão fazendo necessárias. Se esse tapete dinâmico não fosse tecido cuidadosamente, os grandes heróis dos momentos emblemáticos não teriam em que se apoiar. Às vezes, nos preocupa a dimensão reduzida do núcleo social com que trabalhamos. Uma sensação de fragilidade, de pouco peso, sobretudo quando é a salvação do mundo que parece estar a nosso cargo. Sentimento de formiguinha, quase nada.

Mas se pensarmos que a história é fértil e desistirmos de controlar as repercussões do processo, podemos apostar na nossa eficiência como artesãos da história. O pequeno território em que atuamos guarda a presença do grande. Queremos muito palpar os resultados, ver as nossas pegadas no caminho para nos certificar do sucesso de nossas ações. Nos pequenos processos conseguimos até visualizar muitas demonstrações de avanços, mas o mais amplo nos escapa. Precisamos nos convencer que trabalhamos nos bastidores dos acontecimentos. E nem sempre vamos ter o prazer de descansar à sombra da árvore que brotou daquela pequena semente que ajudamos a plantar.

Referências bibliográficas

Bondía, Jorge Larrosa - Notas sobre a experiência e o saber. Universidade de Barcelona, Espanha, in Revista Brasileira de Educação, Jan/Fev/Mar/abr 2002 Nº 19, Tradução de João Wanderley Geraldi, Universidade Estadual de Campinas, Departamento de Linguística, Campinas.

Negri, Toni - Exílio, Editora Iluminuras Ltda, 2001, São Paulo.

Aguiar, Katia - Formação Sócio-Política e Pesquisa-Intervenção in Economia dos Setores Populares: pensamentos, ferramentas e questões, KNH/CAPINA, Catarse, 2009, Porto Alegre.(no livro do KNH)

Rocha, Marisa - Subjetividade, Política e o Sistema do Capital in Formação de Formadores no Campo da Economia dos Setores Populares (Apostila), CAPINA, 2009, Rio de Janeiro.

Lara, Xico - Trabalho, Educação e Cidadania, CAPINA/CERIS/MAUAD, 2003, Rio de Janeiro.

CONEXÕES DA EDUCAÇÃO POPULAR COM A DEMANDA DE FORMAÇÃO DA ECONOMIA DOS SETORES POPULARES

Aída Bezerra

1. As diferentes leituras e usos da educação popular

O debate do tema tem, na medida do possível, a intenção de tratar a educação popular com a preocupação de tomar distância: tanto da ordem do genérico, como é, em média, apresentada; como do imaginário sociopolítico que invade as intencionalidades dos educadores populares. E, ao mesmo tempo, fazer um movimento de aproximação dos nossos desafios concretos para tentar construir uma leitura/prática que ajude a analisar a demanda e a qualidade das tarefas educativas que os processos de fortalecimento da economia dos setores populares estão exigindo de seus educadores. Enfim, é uma tentativa de fugir do simples discurso e da abstração.

• Um pouco da história

A necessidade de contribuições educativas/formativas diversas, por parte dos trabalhadores, suas iniciativas e organizações em torno dessa questão, bem como das comunidades populares, é muito antiga. Mas, houve um tempo em que essa nomenclatura de educação popular nem tinha sentido. Pouca diferença fazia, em termos de modos de civilidade, erudição/leitura, entre os habitantes de um castelo e os viandantes das estradas. Houve outro tempo, em que os próprios trabalhadores é que cuidavam de sua formação e isso também não se chamava de educação popular. Com o processo de acumulação de riquezas é que essa dinâmica começou a mudar. A primeira grande ocorrência, além da transformação da força de trabalho em mercadoria foi, concomitantemente, a expropriação dos saberes dos trabalhadores pelos donos do capital. O que vai acontecer como desdobramento é um ordenamento do acesso a padrões de conhecimento segundo as necessidades atribuídas às classes sociais definidas pela inserção no sistema. E o Estado tem um papel fundamental na administração desses quinhões de saberes. Não há como escapar dessa articulação estreita: saber/poder.

Nesse nosso mundo ocidental, passamos muito tempo reconhecendo a aliança escola/família/igreja como responsável pela ordem do educativo, esquecendo que a incontrolável dinâmica da sociedade escapava ao território sob domínio desse pacto subliminar. Muitos dos acontecimentos que mudaram o rumo da história vão ser tecidos nas interfaces de outras esferas onde os interesses se confrontavam e se constituíam os campos de força; e essas tensões não estavam previstas nos ensinamentos lineares das instituições que produziam a acomodação ao status vigente.

Tomando um atalho na história para observar acontecimentos mais recentes e que influenciaram no modo como foram oficialmente analisadas as necessidades educativas da sociedade - situando o período pós-guerra (1946...) como de fundamental importância - não podemos esquecer a UNESCO, uma das diferentes áreas de intervenção da ONU. A Conferência Internacional para a Educação de Adultos (ICEA), apoiada pela UNESCO, abre uma janela sobre essa demanda específica e a legítima internacionalmente.

O redesenho da geografia do mundo, acompanhado dos processos de descolonização/independência, via negociações e/ou guerras de libertação (sobretudo na

África), tiveram muita incidência nesse novo cenário. Algumas metrópoles, mesmo antes desses percursos de independência, já tinham criado seus modelos de intervenção de "caráter educativo" em suas áreas de influência. O desenvolvimento de comunidade foi uma forma mais inglesa, a animação popular, uma proposta mais francesa. Mas, esses métodos e técnicas, queiramos ou não, por diversos caminhos, chegaram ao Brasil e marcaram um novo momento das atividades educativas junto aos setores populares.

Por exemplo, na França, muitos dos que militaram na Resistência e depois se envolveram na luta de libertação argelina ou no processo de independência do Marrocos, se organizaram em instituições, voltadas para a educação popular, e atuantes em território francês ou em missões de cooperação noutros países. O termo animação popular toma conteúdo educativo nessas experiências. Isso quer dizer que a educação popular não é genuinamente brasileira e que a circularidade de saberes não reconhece fronteiras.

▪ **A experiência brasileira**

Sem precisar recorrer aos missionários jesuítas, do que se tem registro, as primeiras iniciativas de atendimento educativo aos setores populares têm muito de religioso e de filantrópico. A prioridade era dada aos jovens no esforço de protegê-los de um destino sombrio (vagabundagem, prostituição, roubo). Vale lembrar que, ainda hoje, muitas das ações tidas como vinculadas ao campo da educação popular guardam essa aura de filantropia: um movimento da gratuidade na direção da assistência aos pobres, carentes e desprotegidos. Eles não têm nada a dar, só a receber.

Ainda no final da década de 50, no Brasil, e nessa leitura pode-se até incorporar as conjunturas similares de uma boa parte da América Latina, já se identificavam sinais de saturação da presença imperialista americana. Alguns fatores se somam e ajudam a elevar o nível das tensões políticas na sociedade, abrindo espaço às manifestações de reivindicação, resistência e insurgência que tomam força na década de 60.

O governo desenvolvimentista de JK foi preparatório a esse clima: negociou com a sociedade um espaço de liberdades políticas (o mais significativo é a retirada do Partido Comunista da clandestinidade) na compensação da abertura do país ao capital internacional. O país sai, então, de sua "vocação agrícola" de pós-guerra (Missão Rockefeller) para impulsionar um parque industrial no percurso da substituição de importações.

É importante dizer que a Missão Rockefeller - uma comitiva de técnicos e empresários que, salvo engano, visita a América Latina em 1947 - é quem vai pautar a negociação posterior com o governo brasileiro na perspectiva de direcionar a produção agrícola. Dessas negociações é que decorre a criação de convênios e dispositivos que iriam permitir a formação de quadros (o núcleo original foi formado nos Estados Unidos - Ponto IV), a estruturação das bases institucionais e a qualidade da extensão rural que se desenvolveu no Brasil. Essa atividade, de cunho educativo, era concretamente uma intervenção na economia agrícola dos pequenos produtores. Eminentemente, tratava-se de uma intervenção técnica, subordinada a interesses econômicos muito precisos. O caráter educativo se limitava à transferência de informações, à supervisão das práticas do que era ministrado e dos usos dos recursos fornecidos (crédito supervisionado).

Na mesma década de 50, foram criados os Cursos de Ciências Sociais (o estudo do marxismo abria espaço nas Universidades), multiplicavam-se as Escolas de Serviço Social, conferindo aos seus diplomados o "status" de trabalhadores sociais profissionalizados; e chegavam às Universidades as primeiras levas de alunos provenientes de outros segmentos sociais diferentes dos freqüentadores habituais de famílias das elites. Uma parcela da intelectualidade nacionalista, militante, deu respaldo a essa nova sensibilidade política e social.

Difundia-se, então, uma outra leitura das condições socioeconômicas do país, agora de cunho estrutural, que começou a dar um novo sentido às lutas. E, em consequência de todo esse deslocamento político, começam a se estreitar as alianças entre os movimentos e organizações dos trabalhadores urbanos e rurais e as plataformas nacionalistas fortalecidas pelo momento conjuntural.

Não esquecer que a vitória da Revolução Cubana funcionou como um crédito às utopias e como alimento dos sonhos possíveis.

É nesse clima que diferentes expressões da educação popular se estruturam, se pronunciam e atuam. Suas manifestações se concretizam em vários campos: do teatro, da música, da saúde, da alfabetização, da formação de quadros sindicais (urbanos e rurais), da valorização da cultura popular etc. Algumas ganham maior amplitude, seja pela consistência de seus fundamentos, seja pelo poder de convocação ou pela oportunidade do contexto. Mas convergem numa única direção: a democratização da cultura, as possibilidades de exercício da cidadania, a consideração dos saberes em presença e, sobretudo, a importância da contextualização da intervenção, e o reconhecimento do outro enquanto sujeito histórico e atuante no seu próprio processo educativo.

Os ganhos dessa experiência, sócio/político/pedagógica, de curta duração, e apesar de toda repressão exercida pela ditadura, influenciou o que veio depois como abordagens educativas dos setores populares, fossem elas da iniciativa do Estado, ganhando espaço dentro das Universidades e dos sistemas de ensino em geral, ou das organizações de origens diversas, inclusive as que se inspiraram no movimento de renovação das Igrejas, cuja presença é indubitavelmente reconhecida no momento anterior e, mais fortemente, na etapa posterior à instauração da ditadura militar. Isso se explica: em termos de estatura institucional, quem poderia fazer face a um Estado totalitário?

2. Aqui e agora

Com toda valorização que se possa emprestar a esse período, já mais de 40 anos se passaram. E, considerando todo referencial filosófico/teórico no qual se apoiavam essas iniciativas históricas, ainda fica a impressão de que elas, na sua maioria, nunca ultrapassaram seus vínculos com um leque de racionalismos nas suas diferentes expressões: o iluminismo, o positivismo, o funcionalismo, seu herdeiro mais moderno. Quer dizer, a razão/conhecimento como sede das transformações, o homem dado como pré-inscrito nas suas possibilidades, a necessidade da criação de controles sociais para a manutenção da ordem e para a abertura e gerenciamento dos canais do progresso.

Agora, não só vivemos numa outra conjuntura histórica, mas as referências que apóiam as práticas educativas também foram mudando como resultado das indagações sobre a própria experiência vivenciada. Diante da tarefa que está posta hoje, em termos do fortalecimento dos empreendimentos populares, o primeiro desafio a enfrentar somos nós mesmos. O que ficou como marcas, em nossa formação, dos mesmos racionalismos referidos acima. Em média, fomos todos formados dentro de hierarquias e dissociações: a cabeça separada do corpo; a educação separada do econômico e do político; a classificação de saberes, em superiores e inferiores; e um lugar distinto para quem detém o poder do saber.

A insistência com que a maioria dos autores se refere à importância do trabalho educativo, junto aos trabalhadores envolvidos com empreendimentos associativos numa perspectiva de mudança, é convincente. Mas de que educação se trata? Como é feita a leitura dos sinais da demanda por educação emitidos pelos setores populares? Como interpretá-los, como intervir como educadores para agregar conteúdos às forças de mudança? E, ainda, tentar formular esses novos desafios, buscar referências que atualizem as interpretações que se possam dar aos mesmos. Refazer as propostas de enfrentamento com conhecimento de causa, visto que é isso que está sendo pedido aos empreendimentos.

A ênfase desse tipo de atuação sempre foi dada em atenção ao que falta aos trabalhadores para atenderem às convocações do desenvolvimento, num entendimento de que é preciso recuperar o estado de atraso. Poucos abordam o que há de positividade na experiência vivida, acumulada; no que sabem de diferente ou a mais. O educador tem muito a agregar, mas não é ele quem comanda o espetáculo. A clareza que tem do seu lugar vai sinalizar o modo de apoiar, com arte, o dinamismo do coletivo. É no interior desse jogo de relações que se processa boa parte da formação do educador.

Considerando que os acontecimentos são construídos historicamente, assim como os conhecimentos, adquiridos/elaborados para analisar/explicar esses acontecimentos, vale lembrar que, nesse retalho de história que os assessores/educadores percorrem com os empreendimentos populares eles estão juntos e, ao mesmo tempo, preparando acontecimentos e tentando apreender a dinâmica que os move para conseguir fazer as suas escolhas com maior clareza.

FORMAÇÃO SÓCIO-POLÍTICA E PESQUISA - INTERVENÇÃO

Kátia Aguiar¹

A pesquisa-intervenção se constituiu, nas últimas décadas, como um dispositivo para a problematização das práticas sociais e da política que permeia a produção do conhecimento. Ela tem viabilizado propostas que colocam em análise as instituições que constroem a realidade sócio-política e os suportes teórico-técnicos produzidos nas práticas de formação. Como já referimos em trabalho anterior (ROCHA & AGUIAR, 2003), a pesquisa-intervenção se inscreve como uma tendência das pesquisas participativas que vem assumindo uma intervenção de caráter socioanalítico e micropolítico, na experiência social. Falamos então, de uma aposta metodológica que se faz no âmbito do denominado movimento institucionalista latinoamericano e no qual ela se afirmará como uma prática ético-estético-política.

Importante assinalar que, nessa perspectiva, o que está em questão é mais a observação e análise dos efeitos de nossas práticas, daquilo que delas derivam, do que a avaliação de um acertado uso das técnicas. Ou seja, o que se quer colocar em questão é a verdade como guia para a busca do significado das ações e, em última instância, para o significado da vida.

Nesse caminho, me proponho aqui explorar algumas injunções da formação sócio-política no sistema do capital compondo um campo problemático de intervenção. A partir daí, poderei destacar alguns rebatimentos da pesquisa-intervenção sobre esse campo visando apresentar contribuições para os trabalhadores sociais que atuam em projetos e programas que envolvem os setores populares.

Certa de que o tema não será esgotado, a intenção é de que o texto possa servir como disparador de debates e de novas proposições.

A formação sócio-política no sistema do capital

A era moderna, em sua lógica e seus princípios, traz como pressuposto para a compreensão do homem, do mundo e de suas relações a estabilidade, a ordem e a regularidade como valor. É assim que o universalismo, a linearidade, a verdade, o causalismo e os dualismos se constituem como eixos centrais na formação dos rituais escolares, e se atualizam através dos dispositivos do paradigma científico. Instituições como a pedagogia, a infância, a normalidade, a disciplina, que se instrumentam através da escola, perdem a dimensão de construção coletiva, passando ao estatuto inquestionável e atemporal das necessidades.

¹ Kátia Aguiar - Doutora em psicologia social e professora adjunta do Departamento de Psicologia da Universidade Federal Fluminense – UFF, vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia e Integrante da equipe de formação da CAPINA, como colaboradora.

É importante percebermos que, quando a vida social tem seu fundamento jurídico naturalizado, o que se constitui está na ordem da necessidade e da determinação, o que vem descaracterizar a produção histórica, na medida em que tais leis funcionam como transcendentais às práticas cotidianas.

No universo da ciência, é sob a égide da razão que se desenvolverá uma economia voltada para a organização da realidade em torno de problemas que reduzem as instabilidades, estruturando soluções lógicas e dedutíveis como única possibilidade de conhecimento. As normas de cientificidade permitirão conferir autoridade e veracidade aos saberes que se constituem por meio da burocracia dos cálculos e medidas matemáticas. As categorias e ordenações resultantes de tal processo se fundamentam em princípios com estatuto de leis naturais, genéticas, que regulam a vida das organizações sociais e a produção dos conhecimentos. O universo é compreendido e traduzido nas relações de equivalências e similaridades que se apresentam como o registro pertinente.

A formulação científica da educação enquanto sistema de regras e de leis que devem ser preservadas privilegia as constâncias que têm como finalidade a previsibilidade. A formação dos trabalhadores sociais, no ensino superior brasileiro, se construiu na atualização desse paradigma moderno. Podemos dizer que do cerne da reforma universitária, que surge em meio às convulsões sociais da década de 60, sob a reivindicação de jovens estudantes por mais vagas no ensino superior, por melhoria de qualidade que inclui a necessária articulação entre universidade e problemáticas sociais, desprende-se um paradoxo: a concepção de ciência e de tecnologia profissionalizante com uma vinculação direta ao mercado de trabalho, cujo conteúdo pragmático e utilitarista se traduzirá na formação de técnicos.

Com o avanço das estratégias neoliberais, que entre nós ganham visibilidade a partir da década de 90, o acirramento das tensões sociais são abordadas como problemas, analisadas como desvios, e não como conflitos advindos do próprio modelo. A criminalização dos movimentos sociais, as práticas de extermínio e a devastação de territórios existenciais se tornaram prenúncios da constituição de um estado penal. A perspectiva neoliberal dá ênfase ao individualismo, à produção de consumidores em permanente competição.

A educação passa a ser enfatizada como mercadoria e as tecnologias se constituem como vantagens competitivas para quem as controla. A articulação entre educação e mercado de trabalho, além de revigorar a relação entre conhecimento e técnica, situando a escola como lugar de treinamento, ainda aponta na atualidade, para o atrelamento das pesquisas ao interesse de financiamento dos setores privados, das grandes corporações. Estamos diante de práticas que servem a qualquer fim, uma vez que a formação utilitária não inclui a idéia de análise da produção de sentidos. (AGUIAR & ROCHA, 1997)

A crise, em todos os âmbitos, acaba sempre apontando como 'diagnóstico' um problema de gestão cuja alternativa está na adoção do padrão empresarial como forma de racionalização, eficiência e objetividade. Portanto, são ainda as novas tecnologias que trarão os critérios rigorosos, científicos, neutros e universais de avaliação de qualidade, desconsiderando a discussão das políticas de produção do conhecimento, dos critérios que servem de base para as ações, das diferenças histórico-sociais construídas no cotidiano das práticas institucionais.

Nesse contexto, a formação entendida como diálogo de saberes que se entrecruzam, encontros teórico-práticos, funda planos de análise e desenha um campo problemático de intervenção.

O tecnicismo como suporte na produção do mesmo

O compromisso com a racionalidade da qual falamos, remete a práticas constitutivas de modelos nos processos educacionais, se expressando nos modos legitimados de apreensão de conhecimentos (por acumulação), das relações de aprendizagem (por transmissão) e de convívio social (por afirmação de encargos instituídos). Nos processos de trabalho o cenário se repete instaurando dicotomias hierarquizantes: planejamento/execução, gestão/atividade, gestor/trabalhador. A priorização das regularidades pode ser observada no parcelamento do trabalho, na fixação de tarefas, na otimização do tempo, na estandarização de ferramentas e procedimentos. (ATHAYDE, 1988)

Essas dicotomias e regulações técnicas, colando a eficiência ao cumprimento do prescrito, operam em favor da manutenção da racionalidade vigente, favorecendo a instauração de um regime tecnocrático. Para os trabalhadores sociais que atuam junto aos setores populares toda essa problemática se atualiza no cotidiano de diversas maneiras sendo talvez a mais inquietante a tensa convivência entre a temporalidade dos projetos e a dos processos.

No que se refere às propostas de formação/gestão que visam a sustentabilidade de empreendimentos populares, a tendência tecnicista pode atravessar as práticas com maior ou menor intensidade. Na radicalidade da interferência dessa tendência, pode se identificar uma concepção de sustentabilidade que, priorizando resultados, tem como foco central a viabilidade econômica da atividade. A viabilidade se torna uma questão de estudo, de competência técnica, sendo realizado por terceiros ou centralizado em algum integrante do empreendimento. As metodologias são, em geral, as mesmas das pequenas e médias empresas transportadas e, algumas vezes, adaptadas o que contribui para ratificar a perspectiva de segmentação do conhecimento da atividade. O que desaparece pela interferência dessa tendência são exatamente as pessoas que, tornadas tabulas rasa, são pretensamente esvaziadas de suas histórias.

Mas, o que se pode observar nos processos, é que essas mulheres e homens trabalhadores retirados do plano da organização pela porta da frente, retornam sorrateiramente pela janela dos fundos. É que eles levam, inapelavelmente, para os empreendimentos suas táticas já construídas no mundo do trabalho ou mesmo os modos de gerir suas vidas. E isso não é pouco! O que ocorre é que, na tendência em questão, o encontro entre a dimensão administrativa (espírito de empresa) e os modos de gestão (dos trabalhadores) é abordado dicotomicamente, na perspectiva do enfrentamento, qual seja: pela lógica da exclusão, a variabilidade dos modos de gestão devem ceder às prescrições. Os impasses e emperramentos que surgem nesse enfrentamento, são entendidos como desvios ou erros na adoção de procedimentos e não como efeitos das próprias condições e circunstâncias nas quais são gerados os empreendimentos. A incompetência e a cultura dos trabalhadores - resistência, passividade, dependência - aparecem como as justificativas mais frequentes para explicar o fracasso das iniciativas. (AGUIAR, 2007).

Mas se argumentamos pela indissociabilidade entre os modos de formar-gerir-trabalhar podemos arriscar um pensamento que, para além das formas constituídas desse plano macropolítico, abra a experiência à processualidade ético-estética. Um convite que não pretende negar as formas instituídas, mas observar a lógica (micropolítica) de sua vinculação com a dimensão das forças e dos processos instituintes: interpelar as modelizações/rotulações favorecendo a criação, outros efeitos de sentido.

A formação como prática de in(ter)venção

O que buscamos evidenciar a partir da entrada micropolítica é que, frente à capilaridade das estratégias de controle no contemporâneo, é imperativo a criação permanente de dispositivos para que as questões estejam se colocando e se recolocando a cada momento - construção da ética nas práticas. Tomar essa atitude de problematização, é falar do presente, colocar em análise as implicações dos produtores e assessores (pesquisadores) e experimentar os efeitos de nossas ferramentas de investigação. (GUATTARI & ROLNIK, 1986)

Nesse campo no qual nos movemos - o da economia dos setores populares - temos explorado, como hipótese de trabalho, o enlace entre a viabilidade econômica e a gestão democrática como condição da sustentabilidade, entendida aqui como a capacidade das pessoas tocarem seus empreendimentos. O estudo de viabilidade e gestão se constitui como dispositivo de coletivização de produtores, assessores e outros atores que interferem direta ou indiretamente na realização da atividade produtiva.

Propomos, em tensionamento com a tendência tecnicista, uma inversão de nossa atenção na definição de como iniciar a abordagem das pessoas e da atividade. O que os trabalhadores já fazem e como fazem; as dificuldades, desafios e soluções que encontram no cotidiano do ofício; a lógica de funcionamento do empreendimento, constituem, dentre outros elementos, a matéria-prima, o ponto de partida para a investigação a ser empreendida. Importante lembrar que mesmo antes de se iniciar um empreendimento, não havendo grupo constituído, as pessoas trazem consigo suas histórias/trajetórias de vida, o que certamente inclui experimentações diversas no mundo do trabalho e fora dele. A exploração dessas histórias favorece uma primeira aproximação das potencialidades, anseios e temores do coletivo em construção.

Nesse caminho, as prescrições são entendidas enquanto uma dimensão - a de uma racionalidade administrativa - que se atualiza no trabalho de cada um. Mesmo que corporificada, de forma exemplar, na figura do patrão ou nas instâncias de administração, cada trabalhador terá que se haver, na atividade e em seu posto de trabalho, com a tensão entre o prescrito e o realizado. Entendida essa tensão como indicativa da co-existência de diferentes racionalidades na realização da atividade, podemos dizer que o trabalho é sempre encontro de valores.(SCHWARTZ & DURRIVE,2007).

Importa aqui, nesse percurso, além da desmistificação das contas, colocar em questão as idealizações tanto acerca dos processos grupais quanto dos desempenhos das pessoas. As idealizações expressam o apego aos modelos do que está posto como indicador de sucesso e nos dão pistas para intervir pela mudança na qualidade das relações. Pode ser, por exemplo,

que não seja possível juntar todas as pessoas que integram um empreendimento para uma observação partilhada da atividade, tal como proposto pelo dispositivo do estudo de viabilidade e gestão. Mas sendo essa uma condição também ideal, será preciso ter em conta a especificidade do empreendimento. Na maioria das vezes se faz necessário todo um trabalho de abordagem com cada integrante, quase um corpo a corpo, para deflagrar um processo coletivo presencial.

Trabalhar a noção de formação numa perspectiva ampliada, para além de aquisições de habilidades e competências, é acolher a idéia de que com nossas propostas disparamos processos que investem modos de pensar, de sentir, de aprender, de amar... O que queremos afirmar é que, queiramos ou não, nas práticas educativas - em suas diferentes modalidades: capacitações, treinamentos, consultorias, assessorias - estamos atuando diretamente na produção de subjetividades, de modos de vida. Não é apenas uma ação de re-conhecimento de um mundo já existente, mas é também produção de real, de outros possíveis: uma ação cultural. O que nos coloca numa relação de responsabilização diante dos efeitos produzidos, dos sentidos que vão se construindo e que ganham força nas ações individuais e coletivas. E isso é fazer política.

No caminho de novas proposições

Se entendemos que a cisão entre subjetividade e política se desenhou como mito no solo fértil do sistema de referência hegemônico (paradigma), o primeiro desafio a enfrentar é o de que somos constituídos pelas mesmas práticas que temos a intenção de transformar. Ou seja, pensar e fazer formação é antes de tudo colocar em discussão nossos lugares sociais e nossos encargos históricos. Estamos nos referindo a um modo de funcionamento do mundo e, ao mesmo tempo, de nós mesmos. Assim, parece ser impensável qualquer estratégia de transformação que não passe por colocar em análise as implicações dos trabalhadores sociais e de suas práticas, na constituição do existente. (AGUIAR, 2003)

O que estamos instituindo em nossas práticas? O que colocamos em movimento quando transplantamos as políticas de formação desde sempre veiculadas pelas instituições escolares para o âmbito dos movimentos populares e, mais especificamente, para os espaços da economia solidária? Será que podemos pensar, falar e afirmar um outro mundo como possível, manejando as mesmas ferramentas?

A consideração do estudo de viabilidade e gestão democrática como dispositivo na formação sócio-política, desde uma perspectiva de produção de subjetividades, evidencia a posição/lugar do assessor como estratégico. Ele se localiza numa encruzilhada entre a manutenção do mesmo e os movimentos de mutação social, e seus deslocamentos podem abrir, à análise, as instituições que se atualizam nos processos de trabalho e de construção de conhecimento nas diferentes iniciativas da economia dos setores populares.

Referências Bibliográficas

AGUIAR, K. F. Ligações perigosas e alianças insurgentes. Subjetividades e movimentos urbanos. São Paulo : Tese de Doutorado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2003.

_____. Economia dos Setores Populares - modos de gestão e estratégias de formação. In KRAYCHETE, G. & AGUIAR, K. Economia dos setores populares - sustentabilidade e estratégias de formação. São Leopoldo: Oikos, 2007, pp.106-121.

_____. & ROCHA, M.L. Práticas universitárias e a formação sócio-política In: Anuário do Laboratório de Subjetividade e Política, vol 3/4, Niterói: UFF, 1997, p. 97-112.

ANSELL-PEARSON, K. Nietzsche como pensador político - uma introdução. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.

ATHAYDE, M. Processo produtivo, espaço educativo: um campo de lutas. João Pessoa: Dissertação de Mestrado. UFPB, 1988.

GUATTARI, F. e ROLNIK, S. Micropolítica - cartografias do desejo. Petrópolis: Vozes, 1986.

ROCHA, M. & AGUIAR, F. Pesquisa intervenção e a produção de novas análises. Psicologia: ciência e profissão, 4, pp. 64-73, 2003.

SCHWARTZ, Y. & DURRIVE, L. (Org). Trabalho e Ergologia - conversa sobre a atividade humana. Niterói : EdUFF, 2007.

EXERCÍCIOS

EXERCÍCIO I - REVISÃO DE CONCEITOS

QUESTÃO 1

Uma associação tem um caminhão para serviços de frete. A associação cobra pelo frete o preço de R\$0,60 por km.

O caminhão roda, transportando carga, 500 km por mês.

Com isso a associação obtém uma **receita mensal de $R\$0,60 \times 500 \text{ km} = R\$300,00$.**

O preço do combustível é de R\$0,40 e o caminhão roda 4 km com um litro de combustível. Portanto, o preço do combustível por km rodado é de $R\$0,40/4 = R\$0,10$

Rodando 500 km por mês, **o gasto mensal do caminhão com combustível será de $500 \text{ km} \times R\$0,10 = R\$50,00$**

O salário do motorista é de R\$ 300,00 por mês.

Dessa forma, a **associação tem uma receita mensal de R\$ 300,00 e um gasto mensal de R\$350,00** (combustível mais salário do motorista), tendo um prejuízo de R\$50,00.

O que é preciso fazer para este caminhão não apresentar prejuízo?

QUESTÃO 2

Um grupo de mulheres está querendo produzir e vender bolsas de crochê. Elas começaram a fazer uma lista dos itens necessários para instalar o negócio e tocar a produção. Segue, abaixo, a lista que elas fizeram.

Máquina de costura

Zíper

Material elétrico (para a instalação da máquina)

Gasto mensal com energia

Máquina de corte

Forro de Cetim

Armário de metal

Aluguel de uma sala

Argola para bolsa

Reserva para depreciação

Etiquetas para as bolsas

Cadeiras

Alça para bolsa

Gasto com manutenção

Tesoura de aço Média

Pano para fazer o forro

Tesoura para Picotar

Mesa de Madeira

Saco para embalar

Linha Grossa crochê

Para fazer o estudo de viabilidade, elas têm que classificar cada um destes itens separando o que é investimento, custo fixo e custo variável. Desta forma, também fica mais fácil ver se está faltando alguma coisa. Vamos ajudar as costureiras a fazer esta classificação, colocando, no quadro abaixo, os itens correspondentes.

Investimento	Custo variável	Custo fixo

EXERCÍCIO 2

ESTUDO DE VIABILIDADE DE UM EMPREENDIMENTO ASSOCIATIVO²

O grupo de vocês está planejando organizar um empreendimento associativo. Antes de iniciar a atividade, entretanto, o grupo resolveu fazer um estudo de viabilidade da atividade que está pretendendo realizar. O grupo buscou respostas para uma série de questões relacionadas ao funcionamento da atividade.

² Trata-se de um exemplo simulado que simplifica várias situações. Seu principal objetivo é exercitar o domínio de procedimentos e conceitos básicos que compõe o estudo de viabilidade de um empreendimento associativo.

Com base nestas respostas, o grupo encontrou os números para realizar as contas necessárias ao estudo de viabilidade. Leia com atenção as respostas encontradas pelo grupo e realize as contas necessárias ao estudo de viabilidade.

I - Perguntas formuladas pelo grupo e respostas encontradas

Perguntas preliminares

O que vamos produzir?

R. - Sabonetes

Que quantidade pretendemos produzir?

R.- O grupo resolveu produzir, inicialmente, 700 unidades de sabonete por mês. (Com os equipamentos que o grupo vai utilizar, a capacidade máxima de produção é de 1.760 unidades por mês. Entretanto, para começar a atividade, o grupo acha que pode produzir e vender apenas 700 unidades por mês)

Perguntas sobre os investimentos

Listar tudo o que é preciso comprar e gastar para instalar o projeto (máquinas, equipamentos, móveis, etc.)

Máquinas e Equipamentos:

Para conseguir a produção planejada, quais são as máquinas e equipamentos que precisamos comprar?

Qual o preço dessas máquinas e equipamentos?

R - O grupo encontrou os seguintes valores:

Investimentos			
Item	Quant	Unid.	Preço Unitário
Descrição			R\$
Balança de Precisão Analógica	1	Unid.	104,00
Botijão de gás 13kg	1	Unid.	50,00
Espátula	1	Unid.	15,00
Faca	1	Unid.	3,40
Fogão 4 bocas	1	Unid.	300,00
Forma de Silicone	60	Unid.	14,10
Leiteira Esmaltada 1litro	1	Unid.	35,00
Medidor de líquidos	1	Unid.	15,60

Mesa com tampo de Mármore	1	Unid.	460,00
Panela em Alumínio AA24	1	Unid.	25,00
Pipeta	1	Unid.	6,00

Móveis e Material de Escritório

Telefone/fax	1	Unid.	490,00
Mesa de escritório	1	Unid	200,00
Cadeiras escritório	4	Unid	40,00

Quais outros investimentos são necessários?

R - O grupo acha que listou todos os investimentos necessários. Mas, por precaução, resolveu adicionar 2% sobre o valor total dos investimentos listados.

Qual a vida útil e o valor residual dos investimentos realizados?

R - O grupo encontrou os seguintes valores:

Descrição	Valor atual R\$	Vida útil (anos)	Valor residual R\$
Balança de Precisão Analógica	104,00	3	30,00
Fogão 4 bocas	300,00	5	50,00
Forma de Silicone*	14,10	1	0,00
Mesa com tampo de Mármore	460,00	20	200,00
Telefone/fax	490,00	3	150,00
Mesa de escritório	200,00	10	50,00
Cadeiras escritório	40,00	10	10,00

* depois de 1 ano, as formas de silicone utilizadas não possuem mais nenhum valor

Instalações:

Vai ser preciso alugar galpão, sala, etc? Quanto vai custar?

R - O grupo vai alugar uma sala por R\$ 170,00

Perguntas sobre o processo de produção

Matéria-prima

Para produzir o sabonete quais as matérias-primas e material de consumo que teremos que comprar? Quanto custa?

R - Para a produção de sabonete é necessário

Itens	Preço de Compra R\$
-------	------------------------

Base de Glicerina - pacote de 1.000g	9,00
Lauril - pacote 100g	2,20
Essência de Lavanda - frasco 30ml	15,00
Hidratante - frasco 30ml	5,00
Papel Toalha - rolo com 60 folhas	1,50
Embalagem - caixa com 400 unidades	4,00
Etiqueta - caixa com 1.000 unidades	200,00
Gás - 1 bujão com 13 m ³	30,00

Qual a quantidade de matéria-prima para produzir uma unidade do produto?

R. - A produção é feita a partir de **uma receita que rende 10 sabonetes**

Para produzir **uma receita**, utiliza-se a seguinte quantidade de matéria-prima

Itens	Quant. consumic p/receita	Unid.
Base de Glicerina	1000	g.
Lauril	50	g.
Essência de Lavanda	15	ml
Hidratante	15	ml
Papel Toalha	20	fls
Embalagem	10	Unid
Etiqueta	10	Unid
Gás*	0,13	m ³
Perdas**	10	%

* Observação: com 1 bujão de gás com 13 m³ é possível fazer, aproximadamente, 100 receitas do sabonete

* * Observação: pesquisando com quem já tem experiência, o grupo descobriu que, na produção de sabonetes, ocorrem, em média, 10% de perdas.

Despesas com energia e água

Que tipo de energia vai ser utilizada? Quanto o grupo estima gastar por mês?

R. - Vai ser utilizada energia elétrica, com um gasto estimado de R\$75,50 por mês.

O gasto com água foi estimado em R\$35,00 por mês

Despesas com telefone

R. - As despesas foram estimadas em R\$120,00 por mês

Remuneração de Pessoal

A atividade vai empregar mão-de-obra remunerada? Quanto vai ser pago a cada pessoa? Como será a forma de pagamento dessas pessoas? (salário fixo, por hora de trabalho, etc).

R - O grupo decidiu que a remuneração dos associados vai depender das sobras, que serão divididas igualmente entre os associados. Apenas o vendedor receberá por comissão.

Perguntas sobre a comercialização

Como vamos vender? Uma só pessoa ficará encarregada pelas vendas? O trabalho de quem fizer as vendas será remunerado? Como?

R. - Haverá uma pessoa responsável pelas vendas. O vendedor receberá uma comissão de 5% sobre o preço de venda

Para quem vamos vender?

R. - Para comerciantes e consumidores finais.

Onde vamos vender o produto?

R.- Na própria comunidade.

Preço de venda

Quais são os preços atuais de um produto semelhante ao nosso nas praças em que pretendemos vendê-lo?

R - O preço de venda varia entre R\$5,00 e R\$6,00 a unidade

Qual será o nosso preço de venda? (com base nos preços praticados no mercado)

R. - Vamos vender por R\$5,00 a unidade

Perguntas sobre impostos e legislação

Teremos que pagar algum imposto? Quais?

R - O imposto será único, com a alíquota de 4% sobre o preço de venda.

II - As contas necessárias

A) Com os números encontrados, o grupo deve construir os seguintes quadros, contendo:

1. O valor do investimento total
2. O valor do custo variável por sabonete
3. O valor da depreciação dos equipamentos
4. O valor do custo fixo mensal
5. O valor do custo variável mensal, produzindo a quantidade decidida pelo grupo (700 sabonetes por mês)
6. O custo proporcional ao preço
7. O preço de venda líquido

8. O resultado mensal da atividade, produzindo a quantidade decidida pelo grupo (700 sabonetes por mês), indicando o custo total mensal, a receita total mensal e o saldo (lucro ou prejuízo)..

9. A margem de contribuição

B) Em seguida, o grupo deve calcular o ponto de equilíbrio, preenchendo o seguinte quadro:

<u>Preço de Venda Líquido</u>	<u>R\$/unid</u>
<u>Custo Variável Unitário</u>	<u>R\$/unid.</u>
<u>Margem de Contribuição</u>	<u>R\$/unid.</u>
<u>Custo Fixo (Mensal)</u>	<u>R\$/mês</u>
<u>Ponto de Equilíbrio</u>	<u>Und./mês</u>

C) Após achar o ponto de equilíbrio, quais as conclusões que o grupo pode tirar?