

## **Análise do processo de implantação dos Centros Públicos de Economia Solidária - CESOL na gestão pública baiana**

### **Albene Diciula Piau Vasconcelos**

Especialista em Pedagogia Organizacional com Desenvolvimento em Recursos Humanos  
pela Faculdade de Educação da Bahia (FEBA)  
Licenciatura em Pedagogia pela Faculdade de Educação da Bahia (FEBA)  
Gestora de Projetos do Programa Vida Melhor - Secretaria do Trabalho, Emprego Renda e  
Esporte (SETRE) do Governo do Estado da Bahia. [albene.vasconcelos@setre.ba.gov.br](mailto:albene.vasconcelos@setre.ba.gov.br)  
Tel: (71) 3115-1693

### **Karine Conceição de Oliveira**

Especialista em Metodologia do Ensino pela Universidade Estadual da Bahia (UNEB)  
Bacharel em Secretariado Executivo pela Universidade Federal da Bahia (UFBA)  
Assessora de Projetos Especiais do Programa Vida Melhor – Secretaria do Trabalho,  
Emprego Renda e Esporte (SETRE) do Governo do Estado da Bahia  
Tel: (71) 3115-1693

### **Efson Batista Lima**

Mestre em Direito pela Universidade Federal da Bahia (UFBA)  
Bacharel em Direito pela Universidade Federal da Bahia (UFBA)  
Técnico do Programa Vida Melhor – Secretaria do Trabalho, Emprego Renda e Esporte  
(SETRE) do Governo do Estado da Bahia.  
Tel: (71) 3115-1693

### **Edjane de Oliveira Santana**

Especialista em Gestão Pública e Sociedade pela Universidade Federal de Tocantins (UFT)  
Bacharel em Turismo pela Universidade Estadual da Bahia (UNEB)  
Técnica do Programa Vida Melhor – Secretaria do Trabalho, Emprego Renda e Esporte  
(SETRE) do Governo do Estado da Bahia.  
Tel: (71) 3115-1693

## **1.Introdução**

A Bahia, assim como o Brasil, possui o grande desafio de promover condições de vida e trabalho para expressiva parcela da população, incluindo a democratização da produção e ampliação da equidade na distribuição da riqueza e renda. Diante do legado histórico que caracteriza a realidade socioeconômica brasileira, é papel fundamental do Estado, sobretudo no Nordeste, cumprir sua função distributiva, atuando como agente redutor das desigualdades sociais e econômicas acumuladas ao longo de décadas. Por isso, torna-se necessária uma política de inclusão socioproductiva com o objetivo de desencadear

um processo econômico e social que conduza à formação de cidadãos integrados ao mundo pelo trabalho decente.

Criada pela Lei 10.549/2006 a Superintendência de Economia Solidária- SESOL, vinculada a Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte- SETRE, foi o primeiro passo para a consolidação das políticas públicas de Economia Solidária no Estado da Bahia. A inclusão da temática no Planejamento Plurianual - PPA se deu no PPA 2008-2011 possibilitando a criação do primeiro programa de apoio e fomento a grupos econômicos solidários, o Programa Bahia Solidária e posteriormente o Programa Vida Melhor.

Uma das importantes frentes de atuação Programa Vida Melhor é a oferta de Assistência Técnica aos empreendimentos associativos populares e solidários e às redes de economia solidária. A finalidade principal das atividades de assistência técnica é a execução de uma ação estruturante, com base no conhecimento e valorização das potencialidades locais, da organização dos trabalhadores e trabalhadoras numa perspectiva emancipatória, visando resultados que compreendem a formação política, gerencial e técnica e o fomento às ações socioprodutivas, geradoras de trabalho e renda, voltadas para os grupos produtivos; a articulação entre diversos atores públicos e privados; e a construção de outro modelo de desenvolvimento.

Com o objetivo de prestar e gerenciar o serviço de assistência técnica aos empreendimentos associativos populares e a redes de economia solidária a SETRE iniciou as ações de implantação dos Centros Públicos de Economia Solidária (Cesol), inicialmente executando de forma direta e mais recentemente através de contratos de gestão. Os Cesol são espaços multifuncionais de apoio a empreendimentos econômicos populares solidários que visa suprir as carências dos empreendimentos com vistas a sustentabilidade destes.

Com oito Cesol de abrangência territorial em funcionamento, o Estado da Bahia se apresenta como pioneiro nesta ação. Utilizando como arranjo institucional o Contrato de Gestão, a SETRE expandiu a oferta da assistência técnica a empreendimentos para cinco dos vinte e sete territórios de identidade do Estado, com perspectiva de atender mais catorze territórios até junho de 2015.

O presente artigo está dividido, além da introdução, em mais quatro seções, abordando respectivamente os seguintes temas: Antecedentes da ação; Definição dos

Centros Públicos de Economia Solidária e metodologia de funcionamento; Contrato de Gestão: o arranjo institucional inovador; e Considerações finais.

## **2. Antecedentes**

Alinhado com as ações da Secretaria Nacional de Economia Solidária- SENAES, a SESOL trazia em seu conjunto de ações a implantação dos Centros Públicos de Economia Solidária - CESOL, ação análoga à executada pela Secretaria SENAES, através de convênio com prefeituras municipais e organizações sociais sem fins lucrativos, e que aqui teve sua primeira experiência a execução de forma direta. Os CESOL eram espaços multifuncionais que se destinavam ao atendimento pontual dos grupos produtivos categorizados como de economia solidária que buscavam sua sustentabilidade.

Após quatro anos de tentativas de efetivação da ação, inicialmente prevista para inaugurar 30 CESOL, a SETRE chega ao ano de 2011 com apenas três unidades instaladas, sendo elas: CESOL Estadual, em Salvador; CESOL Territorial Vitória da Conquista, instalado no município sede do território citado e; CESOL Territorial Portal do Sertão, instalado e não definitivamente inaugurado em Feira de Santana. Os limitadores que se impõe a ação pública direta, bem como a necessidade dos governantes apresentarem resultados sociais no curto espaço dos seus mandatos, levaram a reformatação da ação e busca de alternativas de execução desta política pública.

Em meados de 2011 a SETRE adere, então, ao chamamento da Casa Civil de reunir todas as Secretarias de Estado que atuavam com o Fundo de Combate e Erradicação da Pobreza – FUNCEP entorno de um programa único do Estado que, com maior robustez financeira, pudesse atuar com eficiência e efetividade na geração de trabalho e renda dos serventuários do bolsa família, evitando a superposição de ações e garantindo maiores resultados na aplicação de recursos públicos, o *Programa Vida Melhor: mais renda para quem mais precisa*, este alinhado com o programa *Brasil Sem Miséria*, do governo federal.

Na SETRE, especificamente na SESOL, o *Vida Melhor* tem como meta incluir socioprodutivamente, através do trabalho decente, 6.600 famílias prioritariamente inscritas no CadÚnico com renda per capita de até meio salário mínimo. Para o atingimento da meta se estabeleceu como principal ferramenta de execução a assistência técnica socioprodutiva a empreendimentos e redes de empreendimentos de economia solidária, incorporando ao Vida Melhor a ação de implantação dos Centros Públicos de Economia Solidária, estes

com metodologia reformatada a partir das experiências dos CESOL vigentes e propondo a assistência técnica continuada, por período não inferior de atendimento de 20 meses para cada empreendimento assistido.

Dados os limites do Estado para efetivação célere de ações que necessitam de impactos positivos em pequeno e médio prazo, haja vista a necessidade de respostas urgentes dos gestores públicos, comumente atrelados a mandatos eleitorais, e sendo esta uma ação de significativo investimento financeiro, R\$1.600.000,00 (um milhão e seiscentos mil reais) ano por CESOL, a SETRE optou pelo contrato de gestão.

Para Coelho (2012), A adoção do modelo de gestão por organizações sociais sustenta-se no pressuposto de que, por essa via, em comparação com a gestão direta dos serviços, haveria mais flexibilidade administrativa e autonomia financeira, maior controle social e compromisso para resultados. Neste modelo gerencial, regido pela Lei Estadual 8.647/2003, o serviço a ser contratado pelo Estado precisa ser minuciosamente explicitado, quantificado e publicizado, o que garante, *a priori*, maior acompanhamento na execução das metas pactuadas e controle dos recursos públicos aplicados.

### **3. Definição dos Centros Públicos de Economia Solidária e metodologia de funcionamento**

Os CESOL foram concebidos como espaços multifuncionais, de abrangência territorial, com o objetivo maior de promover a sustentabilidade dos empreendimentos econômicos solidários através da oferta da assistência técnica socioproductiva, tendo esta assistência como base estruturante o conhecimento e valorização das potencialidades locais e a organização dos trabalhadores numa perspectiva emancipatória.

O conjunto de ações orquestradas pelos CESOL busca atingir resultados que compreendam a formação política, gerencial e técnica dos beneficiários com vistas a sustentabilidade, fomentando a construção de outro modelo de desenvolvimento local.

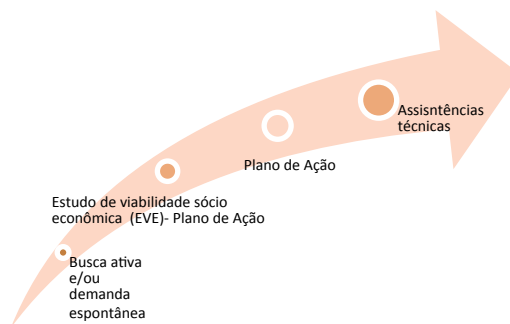
Os CESOL funcionam como espaço multifuncional que ofertam assistência técnica produtiva na área de gestão, jurídica, contábil, produção, logística além de ofertar um espaço de aprendizagem em comercialização, este último caracterizado, também, como espaço para articulações e outras atividades que fortaleçam a economia popular e solidária no território.

Para atender as demandas dos empreendimentos os Centros Públicos contam com estruturas composta de lojas solidárias, que são espaços de aprendizagem em comercialização de produtos, salas de formação para grupo de até 30 pessoas, salas de atendimento personalizado em gestão (administrativa e financeira), comercialização (melhoramento de produtos e logística), e atendimento social (encaminhamento a programas sociais).

Os CESOL são formados por profissionais de especialidades diversas que acompanham os empreendimentos e ofertam, diretamente ou através da articulação com outros parceiros, os alicerces teórico e prático que permitam o fortalecimento dos grupos, com o intuito de suprir muitos destes entraves. A criação e manutenção destas estruturas especializadas, capazes de oferecer os serviços demandados pelos grupos populares, são essenciais inclusive porque os grupos da economia popular e solidária possuem muitas peculiaridades não interpretadas por estruturas e sistemas convencionais de apoio ao empreendedorismo. Além disso, estes espaços multifuncionais servem, também, como núcleos de desenvolvimento da economia popular e solidária no seu território ou região de abrangência, permitindo que os próprios atores locais desenvolvam ações estratégicas para a resolução dos problemas vinculados à produção e à comercialização.

Uma vez em funcionamento, os CESOL partem para a busca ativa, momento em que são realizados os cadastramentos dos empreendimentos, e início do diagnóstico situacional do empreendimento, a partir daí é constituída uma agenda de visitas para elaboração do Estudo de Viabilidade Econômica (EVE) e posterior proposta de trabalho para resolução do problema organizacional. As assistências oferecidas são relacionadas à formalização e constituição do empreendimento, relações humanas, orientações contábeis e financeiras, administração da produção, comercialização, design e comunicação dos produtos. Por sua competência regional, isto é, por atender a diversos municípios as equipes tem carga horária de trabalho de campo superior ao trabalho presencial na sede do Centro, estando destinado, em média, três dias semanais para assistência *in loco* e dois dias para sistematização do trabalho de campo e planejamento.

Assim, os atendimentos dos CESOL são realizados da seguinte maneira:



Gráfico

01 -Criação própria

A assistência técnica é cumulativa, iniciando o primeiro trimestre de atendimento com uma media de 18 empreendimentos por CESOL. Nos trimestres subsequentes os atendimentos se multiplicam, chegando ao final do primeiro ano de execução com carteira ativa de 54 empreendimentos cada. Até o 24º mês os CESOL chegam a capacidade máxima de atendimentos, ou seja, 126 empreendimentos atendidos em EVE com carteira ativa de 108 EES em atendimento de plano de ação.

Ano I	1º tri	2º tri	3º tri	4º tri	Total
EVE	0	18	18	18	54
Plano de ação	0	18	18	18	54
Atendimento	0	0	18	18	36

Ano II	1º tri	2º tri	3º tri	4º tri	Total
EVE	18	18	18	18	72
Plano de ação	18	18	18	18	72
Atendimento	18	18	18	18	72

Ao final de 24 meses de atendimento os contratos com as Organizações sócias foram renovados e suas metas repactuadas.

#### 4. Contrato de Gestão: o arranjo institucional inovador

O modelo gerencial com forma flexível e autônoma de administração por Organização Social obedece aos princípios e diretrizes do Estado, observando as políticas

públicas voltadas para a geração de trabalho e renda na perspectiva da economia solidária, preservando a missão da Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte.

Entende-se como Organização Social (OS) toda entidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, que, mediante qualificação e contrato de gestão celebrado com o Poder Público, passa a gerenciar atividades/serviços de interesse público no âmbito do Programa Estadual de Organizações Sociais. Assim, o contrato de gestão é o instrumento que regula a relação entre a organização social e o Estado, com vistas à formalização de parceria.

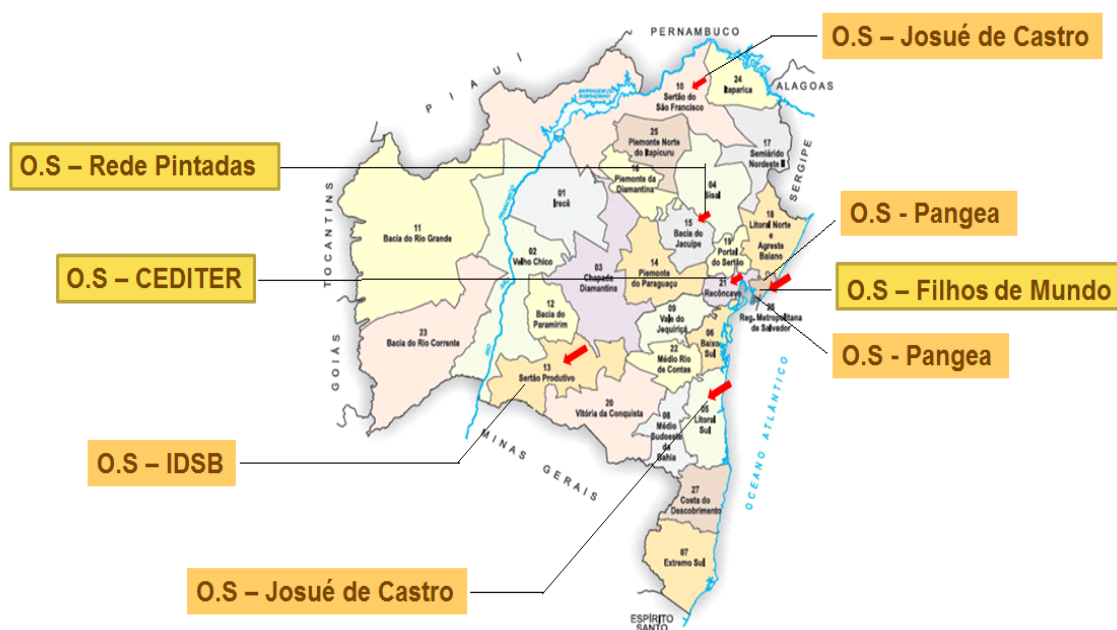
Nesta modalidade Estado passa de executor ou prestador direto de serviços para regulador, provedor ou promotor destes, principalmente dos serviços de interesse público atinentes ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico e institucional, à proteção e preservação do meio ambiente, bem como à saúde, ao trabalho, à ação social, à cultura, ao desporto e à agropecuária, essenciais para o desenvolvimento, na medida em que envolvem investimento em capital humano. Como provedor desses serviços, o Estado continuará a subsidiá-los, buscando, ao mesmo tempo, o controle social direto e a participação da sociedade (SAEB, 2004).

Este modelo de organizações sociais, no Estado da Bahia, instituído em 1997, através da Lei nº. 7.027, que foi alterada pela Lei nº. 8.647/2003 em vigor e pelo Decreto Estadual nº 8.890/04 tem como objetivo permitir a publicização de serviços/atividades não exclusivos, baseado no pressuposto de que esses serviços ganharão em qualidade, serão otimizados mediante menor utilização de recursos, com ênfase nos resultados, de forma mais flexível e orientados para o cliente-cidadão mediante controle social (SAEB, 2004).

A opção escolhida teve por finalidade garantir a consecução ágil e competente dos serviços e atividades concernentes a assistência técnica aos empreendimentos associativos. O arcabouço legal e administrativo elaborado para viabilizar as parcerias do setor público com o setor privado, transferindo para entes privados sem fins lucrativos, através de contrato de gestão, a execução de serviços públicos permanentes não exclusivos, prevê a autonomia administrativa e financeira para a entidade qualificada e selecionada. Por meio das OS, o Estado pode alcançar um número maior de beneficiários, garantindo a coesão metodológica e a qualidade própria do serviço a publicizado.

O primeiro chamamento público para contratação de Organizações Sociais, realizado pela SETRE, o Edital 009/2012, efetivou oito Contratos de Gestão dos nove lotes licitados, dando cobertura de atendimentos na Região Metropolitana de Salvador, com 03 (três) CESOL, e outros 05 (cinco) Territórios de Identidade<sup>1</sup>, sendo eles: Sertão Produtivo; Sertão do São Francisco; Litoral Sul; Baía de Jacuípe e Recôncavo, tendo 01 (um) CESOL em cada.

Figura 1- Mapa Territórios de identidade da Bahia



Fonte : CEDETER 2011

As Organizações Sociais contratadas pela SETRE para implantar os Centros Públicos tiveram aporte de recursos da ordem de R\$ 3.200.000,00 (três milhões e duzentos mil reais), por contrato, para executar, durante 24 (vinte e quatro) meses, os seguintes serviços: instalação do CESOL com respectivo processo de trabalho implantado; realizar o diagnóstico e análise do contexto socioprodutivo local/territorial; elaborar os Estudos

<sup>1</sup> Território de Identidade é conceituado como um espaço físico, geograficamente definido, geralmente contínuo, caracterizado por critérios multidimensionais, tais como o ambiente, a economia, a sociedade, a cultura, a política e as instituições, e uma população com grupos sociais relativamente distintos, que se relacionam interna e externamente por meio de processos específicos, onde se pode distinguir um ou mais elementos que indicam identidade, coesão social, cultural e territorial.(SEPLAN-BA/2011)



Viabilidade Econômica – EVE dos empreendimentos atendidos; disponibilizar assistência técnica gerencial aos empreendimentos que passaram pelo EVE; prover acesso a ativos produtivos de acordo com os planos de ação de cada empreendimento; manter a assistência técnica socioproductiva e específica como ação contínua aos empreendimentos atendidos; orientar o acesso ao crédito aos empreendimentos que necessitem deste tipo de atendimento; disponibilizar espaço para formação e prática em comercialização e; monitorar todos os atendimentos do CESOL.

A seguir tabelas ilustrativas extraídas do edital 009/2012 com a composição dos serviços contratados:

Tabela 1 - Componente de implantação

<b>S1 - Instalação do CESOL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localizar o imóvel para sediar o CESOL. A locação ocorrerá quando a Organização Social não dispuser de imóvel adequado para o funcionamento do Centro Público. O valor de tal locação deverá ser discriminado na planilha de custos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir bens de capital e de custeio para funcionamento das instalações. A aquisição de bens para o pleno funcionamento do Centro Público deverá obedecer ao manual de compras elaborado pela Organização Social e aprovado pela Comissão Julgadora do Edital.</li> </ul>
<b>S2 - Processos de trabalho implantado</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutar e selecionar a equipe de trabalho. A seleção da equipe que comporá o Centro Público deverá obedecer ao manual de contratação elaborado pela Organização Social e aprovado pela Comissão Julgadora do Edital. O manual, por sua vez, deverá observar os perfis dos profissionais descritos no Edital.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar à equipe na metodologia de trabalho. A equipe contratada pela Organização Social deverá ser capacitada na metodologia do Estudo de Viabilidade Econômica – EVE. Tal qualificação será ofertada pela Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte – SETRE, sendo nesta oportunidade explicitado o padrão a ser observado no cumprimento desta atividade. Os demais saberes específicos necessários à prestação dos serviços de assistência técnica deverão ser garantido pela Organização Social.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalar sistemas informatizados. Os sistemas informatizados são importantes para facilitar o registro e a sistematização dos dados referentes aos serviços prestados e o subsequente acesso aos mesmos.</li> </ul>

Fonte: Edital 09/2013.

Tabela 2 - Componente operacional

<b>S1 Diagnóstico e análise do contexto socioproductivo local/territorial</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudo do contexto social, econômico e produtivo local/ territorial. Tal estudo deve conter informações relevantes sobre o Território onde atuará o Centro Público. A partir desta compreensão, a equipe atuará de forma mais consistente, pois será possível incrementar atividades com maior potencial de desenvolvimento naquela região em particular, fomentar a constituição de redes e acompanhar a evolução da situação social e econômica da população local.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar preliminarmente os empreendimentos associativos na área de abrangência. A partir de diversas fontes – o Sistema de Informação em Economia Solidária (SIES), SETRE, demais órgãos estatais, etc. – será necessário saber quais são os empreendimentos e redes que já atuam no Território e onde estão localizados especificamente. Como são os beneficiários da Assistência Técnica, o conhecimento prévio acerca do perfil e da localização destes grupos facilitará a execução do trabalho.</li> </ul>
<b>S2 Oficinas Temáticas (Sensibilização)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilizar os empreendimentos associativos da área de abrangência. Uma vez identificados os empreendimentos e redes do Território, será preciso apresentar o Serviço de Assistência Técnico então inaugurado aos seus beneficiários.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar Oficinas. A Oficina é um momento que cumpre duas funções: aprofundar conhecimentos sobre os temas escolhidos pelos beneficiários (por exemplo, agroecologia, convivência com o semiárido, cidadania, gênero e etnia, etc.) e aproximar os empreendimentos da equipe do CESOL que prestará a Assistência Técnica. As Oficinas são momentos de reunião dos trabalhadores e trabalhadoras dos empreendimentos associativos populares e solidários para discussão de temas de interesse comum. A escolha dos temas, assim, deverá observar o perfil do Território e as questões consideradas relevantes pelos participantes. A aproximação com a equipe do CESOL é importantíssima porque possibilitará a construção da parceria necessária à prestação do serviço de Assistência Técnica. Para além da identificação e mobilização dos empreendimentos, é imprescindível que haja vontade e disponibilidade destes para que sejam de fato beneficiários da Assistência disponibilizada.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Planejar a atuação do CESOL no Território. Uma vez identificados os empreendimentos e realizadas as Oficinas, o CESOL deverá planejar sua atuação no Território a partir da definição dos empreendimentos a serem atendidos prioritariamente, com base nos critérios já expostos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Empreendimentos cujos membros sejam inscritos – ou possuam perfil para o serem – no CadÚnico;</li> <li>Empreendimentos já atendidos por outras políticas públicas, pois assim estará assegurada a convergência de investimento para o alcance de sua sustentabilidade;</li> <li>Empreendimentos constituídos por povos e comunidades tradicionais.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>S3 Estudo Viabilidade Econômica – EVE</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar agenda de trabalho junto aos empreendimentos associativos para construção do Estudo de Viabilidade Econômica – EVE. A equipe do CESOL e o empreendimento que deverá ser atendido irão pactuar uma agenda de trabalho/encontros, conforme estabelece a metodologia do Estudo de Viabilidade Econômica – EVE.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar encontros de trabalho com os empreendimentos associativos. Rotina de trabalho para a construção do EVE, conforme estabelece sua metodologia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar as informações acerca dos empreendimentos associativos obtidas durante a construção do EVE. As primeiras informações sobre os empreendimentos são essenciais para o acompanhamento dos resultados efetivos da Assistência Técnica. Será utilizada como referência inicial para a verificação da almejada evolução da atividade econômica dos grupos atendidos e a consequente melhoria das condições de vida dos trabalhadores e trabalhadoras envolvidos, ou seja, como ponto de partida para o alcance do objetivo do Programa Vida Melhor.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Planos de Ação a partir da identificação das necessidades dos empreendimentos associativos populares e solidários. Este Plano de Ação será o documento balizador das atividades de Assistência Técnica <i>stricto sensu</i>. Durante a elaboração do EVE, será possível identificar as principais necessidades do empreendimento e, então, elaborar um cronograma de atividades, com prazos e conteúdos especificados, para superar tais necessidades. Assim, contribui-se de forma estratégica e consistente para o alcance da sustentabilidade dos grupos atendidos.</li> </ul>
<p><b>S4 Assistência técnica gerencial</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir e providenciar os instrumentos necessários à formação nas seguintes dimensões: gestão (gestão da produção, gestão administrativo-financeira, gestão comercial) e jurídica (elementos essenciais para constituição, formalização e funcionamento do empreendimento). A assistência técnica gerencial é imprescindível para garantir a organização do grupo, seus processos de trabalho (o que fazer como fazer), o delineamento de competências e atribuições de cada um dos seus membros, o conhecimento sobre como se constituir formalmente e a decisão sobre o melhor momento para tanto, entre outras questões relevantes. Os conteúdos que deverão ser desenvolvidos com cada um dos grupos nas esferas de gestão e jurídica serão especificados no Plano de Ação. Quando for possível, com vantagens para o aprendizado, a metodologia utilizada poderá envolver mais de um grupo, através da realização de oficinas, por exemplo.</li> </ul>
<p><b>S5 Prover acesso a ativos produtivos</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir a demanda dos empreendimentos por ativos produtivos. Os ativos produtivos são meios físicos indispensáveis ao alcance da sustentabilidade dos</li> </ul>

<p>empreendimentos. Em conformidade com a atividade econômica desenvolvida pelo empreendimento e tendo em vista sua situação presente, será possível definir no Plano de Ação quais e quantos são os equipamentos e insumos necessários ao seu melhor desempenho, tanto no que se refere ao aumento da produtividade quanto à melhoria das condições de trabalho dos seus integrantes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articular o atendimento as demandas por ativos produtivos. Os ativos produtivos identificados poderão ser adquiridos através de diversos meios: participação em editais, envio de projeto a outros entes financiadores, compra direta pela SETRE. Cabe à equipe responsável pela Assistência Técnica manter-se informada sobre as diversas possibilidades e, então, orientar o empreendimento para a melhor delas no momento. Em se tratando de compra direta pela SETRE, a solicitação deverá ser formalizada através de ofício, com a indicação detalhada do equipamento e/ou insumo a ser adquirido e respectivo justificativo. Preferencialmente, o CESOL deve aglutinar todas as solicitações num mesmo documento.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assessorar os empreendimentos na elaboração de projetos para aquisição de ativos produtivos. Haja vista a busca pela emancipação dos empreendimentos, a Assistência Técnica deverá capacitá-los para elaborar projetos e apresentá-los a editais e outros entes financiadores.</li> </ul>
<p><b>S6 Assistência técnica socioprodutiva</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhar as rotinas dos empreendimentos, através de visitas técnicas, contribuindo para melhor execução de suas atividades produtivas com informações e sugestões. A assistência técnica socioprodutiva se prolonga no tempo, pois deve acompanhar o funcionamento cotidiano do empreendimento, propondo os ajustes necessários a melhor utilização dos instrumentos e da força de trabalho disponíveis.</li> </ul>
<p><b>S7 Assistência técnica específica</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prover a capacitação técnica específica dos empreendimentos, através da contratação de consultoria, para os diversos segmentos econômicos. Os empreendimentos associativos populares e solidários, bem como as redes de economia solidária e comércio justo e solidário, atuam em diversos segmentos econômicos. Produzem bens variados, comercializam, prestam serviços. Sendo assim, muitas vezes será necessário contratar consultores para uma capacitação técnica específica, com o fito de melhorar o produto ou a atividade desenvolvida pelo grupo, com vistas ao alcance de sua sustentabilidade. Podem-se mencionar, a título de exemplo, os seguintes segmentos econômicos: artesanato, confecção, estética, alimentação (produção e beneficiamento), reciclagem, dentre outros.</li> </ul>
<p><b>S8 Orientação de acesso ao crédito</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prover orientação para acesso ao crédito. A qualquer tempo, a equipe técnica do CESOL deverá orientar o empreendimento quanto ao acesso ao crédito. A necessidade do recurso deve ser seguramente identificada e a decisão de acessá-lo estudada.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assessorar os empreendimentos na escolha da linha de crédito mais adequada.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhar o processo de aplicação do crédito junto ao empreendimento. Para uma utilização criteriosa e responsável, a equipe técnica do CESOL deve acompanhar a aplicação do crédito, seu pagamento e os resultados obtidos. Assim, o empreendimento poderá avaliar as vantagens e limitações desta providência.</li> </ul>
<p><b>S9 Assistência técnica em comercialização</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar, planejar e organizar Redes de Economia Solidária e de Comércio Justo e Solidário. A organização de Redes potencializa a possibilidade de estruturação dos empreendimentos e o alcance de sua sustentabilidade. Há troca de saberes entre os componentes, a produção alcança escala e a comercialização ganha amplitude. Além disso, as redes são instâncias estratégicas para o desenvolvimento territorial.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilizar espaço físico e virtual para formação prática em comercialização. A assistência técnica deverá capacitar os empreendimentos em todos os aspectos relacionados à comercialização: comércio justo, consumo consciente, formação de preços, rotulagem, marca, estoque, atendimento ao cliente, etc. Esta formação deve acontecer em espaços – físico e virtual – que possibilitem a experimentação pelos integrantes dos grupos, facilitando o processo de aprendizado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assessorar na criação de mecanismos para inserção mercadológica. Os mecanismos a serem criados irão depender do segmento econômico a qual pertence o empreendimento. A intenção é providenciar a divulgação dos produtos e serviços ofertados pelos</li> </ul>

empreendimentos e buscar a garantia de sua comercialização no mercado.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover eventos de comercialização. A comercialização pode acontecer através de diversos meios. Os eventos de comercialização, como feiras e exposições, são fundamentais para divulgar os produtos e serviços dos empreendimentos e aproximá-los dos consumidores. São, também, momentos privilegiados para promoção de intercâmbios, trocas de saberes e formação. A organização de tais eventos deve contar com a participação efetiva dos trabalhadores e trabalhadoras componentes dos grupos.</li> </ul>
<b>S10 Monitoramento da Assistência Socioprodutiva</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadastrar perfil dos empreendimentos e suas famílias. O cadastramento dos empreendimentos será realizado no primeiro momento do EVE. Cada família também deverá ser cadastrada para que seja conhecida e seja possível apurar a efetiva e desejada melhora da sua qualidade de vida.</li> <li>Sistematizar as informações acerca dos empreendimentos associativos no decorrer do tempo e diante das intervenções realizadas. Através de tal sistematização, será possível verificar a efetividade das ações do Programa Vida Melhor, acompanhando a evolução dos indicadores.</li> </ul>

Fonte: Edital 09/2012.

Cada contrato contempla um conjunto de indicadores e metas que são auferidos trimestralmente pela contratante. Para tanto, as OS devem apresentar os relatórios trimestrais contendo as informações a cerca das atividades pactuadas para o trimestre em análise, contendo os respectivos quantitativos. Conforme tabela a seguir:

Tabela 3 – Indicadores e metas dos Centros Públicos

CRITÉRIO	TIPO	INDICADOR	VARIÁVEL PACTUADA
Impacto	Finalístico	<b>Incremento da renda produtiva familiar</b>  (Renda produtiva familiar em t0/ Renda produtiva familiar em t1 x 100) (estratificada por fonte)	Percentual de incremento da renda produtiva familiar
Eficácia	Gestão	<b>CENTRO PÚBLICO em condições físicas de funcionamento (Componente I, S1)</b>	CENTRO PÚBLICO em condições físicas de funcionamento
Eficácia	Gestão	<b>Processos de trabalho em condições de operação (Componente I, S2)</b>	Percentual de processos de trabalho em condições de operação
Eficácia	Finalístico	<b>Diagnósticos do contexto realizados (Componente II, S1)</b>	Número de diagnósticos do contexto realizados
Eficácia	Finalístico	<b>Oficinas Temáticas (Sensibilização) realizadas (Componente II, S2)</b>	Número de oficinas realizadas
Eficácia	Finalístico	<b>Empreendimentos mobilizados (Em relação aos priorizados) (Componente II, S3)</b>	Percentual de empreendimentos mobilizados
Eficácia	Finalístico	<b>Estudos de viabilidade</b>	Número de estudos de

		<b>econômica realizados (Componente II, S3)</b>	viabilidade econômica realizados
Qualidade	Finalístico	<b>EVE elaborados conforme padrão (Componente II, S3)</b>	Percentual de EVE elaborados conforme padrão.
Eficácia	Finalístico	<b>Empreendimentos associativos com assistência gerencial (Componente II, S4)</b>	Número de empreendimentos assistidos pela assistência gerencial
Eficácia	Finalístico	<b>Empreendimentos assistidos pela assistência socioprodutiva (Componente II, S6)</b>	Número de empreendimentos assistidos pela assistência socioprodutiva
Eficácia	Finalístico	<b>Empreendimentos capacitados (Componente II, S7)</b>	Número de empreendimentos capacitados
Eficácia	Finalístico	<b>Empreendimentos orientados para acesso ao crédito (em relação aos identificados no EVE) (Componente II, S8)</b>	Percentual de empreendimentos orientados para acesso ao crédito
Eficácia	Finalístico	<b>Empreendimentos encaminhados para as agências de microcrédito (em relação aos orientados) (Componente II, S8)</b>	Percentual de empreendimentos encaminhados para as agências de microcrédito
Impacto	Finalístico	<b>Empreendimentos que acessaram microcrédito (em relação aos orientados) (Componente II, S8)</b>	Percentual de empreendimentos que acessaram microcrédito  (Nº de empreendimentos que acessaram o microcrédito/ nº de empreendimentos encaminhados às agências de crédito x 100)
Eficácia	Finalístico	<b>Empreendimentos assistidos pela assistência em comercialização (Componente II, S9)</b>	Número de empreendimentos assistidos pela assistência em comercialização
Eficácia	Finalístico	<b>Empreendimentos e famílias com informações atualizadas (Componente II, S10)</b>	Percentual de empreendimentos e famílias com informações atualizadas
Tempestividade	Gestão	<b>Tempestividade da prestação de contas</b>	Percentual de Relatório de Prestação de Contas entregues no prazo
Conformidade	Gestão	<b>Cumprimento de cláusula contratual</b>	(Ocorrência de descumprimento de cláusula contratual)
Conformidade	Gestão	<b>Notificações dos órgãos de</b>	(Ocorrência de

		<b>controle (Auditoria SUS, AGE, Ministério Público, TCE, dentre outros)</b>	notificações dos órgãos de controle)
--	--	--	--------------------------------------

Fonte: Edital 09/2013.

Para o monitoramento e acompanhamento dos Contratos de Gestão é exercido pela a Unidade competente da SETRE (SESOL/Coordenação do Programa Vida Melhor), através de Comissão designada, e emite relatório técnico sobre os resultados alcançados pelas OS, quanto às metas pactuadas, quanto à economicidade do desenvolvimento das respectivas atividades e quanto ao cumprimento das cláusulas contratuais, pautando-se em:

- Relatório de Prestação de Contas emitido pela organização social contratada;
- Visitas Técnicas regulares e extraordinárias à Unidade, por parte dos técnicos da Coordenação, responsáveis por avaliação no local, quanto à qualidade dos serviços prestados.

A partir das avaliações são elaborados os Relatórios Técnicos da Coordenação do Programa Vida Melhor/SESOL/SETRE, com periodicidade trimestral, em que consta o panorama geral dos resultados obtidos pelos Centros Públicos, assim como o descritivo, se houver, do envio de notificações e efetivação das penalidades contratualmente previstas, com descontos financeiros à Instituição que não cumpriu as metas contratadas.

A Coordenação do Programa Vida Melhor/SESOL/SETRE encaminha o relatório técnico ao Secretário do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte e ao órgão deliberativo da organização social, até o último dia do mês subsequente ao encerramento de cada trimestre do exercício financeiro, bem como, no final do exercício financeiro, ao Tribunal de Contas do Estado da Bahia, conforme com a Lei Estadual 8.647/2003 e o Decreto 8.890/2004. Da mesma forma, são encaminhados os referidos Relatórios ao Comitê Gestor do Programa Vida Melhor. As demais providências previstas na legislação pertinente serão adotadas conforme requeira a situação apresentada.

Como forma de padronizar os relatórios que são submetidos ao Conselho de Gestão das organizações Sociais (CONGEOS) a Secretaria de Administração do Estado da Bahia (SAEB), por meio da Superintendência de Gestão e Inovação (SGI), gestora do Programa Estadual de Gestão Social, publicou um ordenamento geral de prestação de contas dos contratos de gestão de todo o Estado da Bahia, disponibilizando os modelos a

serem adotados. Nesta padronização, as metas e indicadores são avaliadas quantitativamente, ficando a dimensão qualitativa por conta da Contratante.

## **5. Considerações finais**

A proposta de implantação de Centros Públicos de Economia Solidária promovida pelo Estado da Bahia se apresenta como uma grande inovação no campo da gestão pública, assim como para as experiências Centros Públicos conhecidas pelo Brasil. O arranjo institucional utilizado, o Contrato de Gestão, aliado ao perfil das Organizações Sociais contratadas podem, num futuro, apontar para a ampliação das ações públicas de economia solidária em todo o país.

O arranjo institucional escolhido se por um lado flexibiliza a gestão do recurso público, por outro possibilita maior controle da contratante na medida em que os indicadores de metas são auferidos trimestralmente e o repasse da parcela subsequente condicionada ao cumprimento das metas do trimestre. Um outro ponto importante para reflexão quanto a modalidade é a possibilidade de correção de distorções durante a execução, uma vez que a unidade responsável pelo monitoramento pode sugerir melhorias na execução durante o percurso do contrato.

Por se tratar de uma experiência recente e sem precedentes, a análise do percurso para a implantação pode demonstrar, se não a economicidade do Estado, a eficiência e ampliação dos serviços ofertados pelos CESOL. Quanto a qualidade e eficácia dos serviços ofertados, estas demandam de maior tempo de execução da política pública, na medida em que os indicadores iniciais das metas dão conta do marco zero da execução, estando o tempo 1 previstos para as renovações dos respectivos contratos.

## **6. BIBLIOGRAFIA**

SECRETARIA DO TRABALHO EMPREGO RENDA E ESPORTE - SETRE. **Publicização dos serviços de assistência técnica aos empreendimentos associativos.** Disponível em: <<http://admhomologa.setre.ba.gov.br/conteudo/editais/SESOL.pdf/view>> Acesso em 01 de abr. 2015

SECRETARIA DO TRABALHO EMPREGO RENDA E ESPORTE - SETRE. **Seleção de organização social gestão centros públicos de economia solidária** Disponível em: [http://admhomologa.setre.ba.gov.br/conteudo/editais/EDITAL\\_SETRE\\_09%202012.pdf/view](http://admhomologa.setre.ba.gov.br/conteudo/editais/EDITAL_SETRE_09%202012.pdf/view). Acesso em 01 de abr. 2015

SECRETARIA DO PLANEJAMENTO DO ESTADO DA BAHIA – SEPLAN. **Territórios de Identidade do Estado da Bahia**. Disponível em: <<http://www.seplan.ba.gov.br/territorios-de-identidade/mapa>> Acesso em: 26 abr. 2015.

MATOS, Lara Sousa. et al. **Inovação na gestão pública baiana: análise do processo de implantação dos centros públicos de economia solidária (CESOL)**. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 6, 2013, Brasília. Anais.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil. Relatório de Pesquisa**. Brasília: SEBRAE, 2004.

SOUZA, G; VASCONCELOS, N. **Desafio e Sobrevivência das Cooperativas Populares: Estudo de caso de quatro empreendimentos em Salvador**. In: Revista ETC, n. 2. Salvador: CEFET, 2004.

SECRETARIA DO TRABALHO, EMPREGO, RENDA E ESPORTE DO ESTADO DA BAHIA – SETRE. **Sistema de Informação em Economia Solidária - SIES**. Salvador, 2010.

BAHIA. Lei n. 12.368 de 13 de dezembro de 2011. Dispõe sobre a criação da Política Estadual de Fomento à Economia Solidária no Estado da Bahia e do Conselho Estadual de Economia Solidária Portal Casa Civil Legislação Estadual. 2015. Disponível em: <http://www.legislabahia.ba.gov.br>. Acesso em: 26 abr. 2015.

BAHIA. Lei n. 8.647 de 29 de julho de 2003. Dispõe sobre o Programa Estadual de Organizações Sociais e dá outras providências. Portal Casa Civil Legislação Estadual. 2015. Disponível em: <http://www.legislabahia.ba.gov.br>. Acesso em: 26 abr. 2015.

BAHIA. Decreto n. 8.647 de 29 de julho de 2003 . Regulamenta a [Lei no 8.647, de 29 de julho de 2003](#) , que dispõe sobre o Programa Estadual de Organizações Sociais, revoga os [Decretos nos 7.007 e 7.008, de 14 de novembro de 1997](#) , e dá outras providências. Portal Casa Civil Legislação Estadual. Disponível em <http://www.legislabahia.ba.gov.br>. Acesso em: 26 abr. 2015.

BAHIA. Decreto n. 14.710 de 14 de agosto de 2013. Estabelece medidas para a gestão das despesas e controle do gasto de pessoal e de custeio, no âmbito da Administração Pública do Poder Executivo Estadual, na forma que indica, e dá outras providências.. Portal Casa Civil Legislação Estadual. Disponível em <http://www.legislabahia.ba.gov.br>. Acesso em: 26 abr. 2015.