

A AUTOGESTÃO NA ECONOMIA SOLIDÁRIA: A EXPERIÊNCIA DE CAPACITAÇÃO DOS CATADORES DA COOPERATIVA DO REICLADOR SOLIDÁRIO DE PIRACICABA/SP

Autores

Ednalva Felix Das Neves
Beatriz Conceicao Stroppa de Paula

Orientador

Prof Dra Maria Thereza Miguel Peres

1. Introdução

A Cooperativa do Reciclador Solidário de Piracicaba é formada atualmente por 30 cooperados, que atuavam no aterro sanitário do município, em formas insalubres de vida e que foram convidados pela Prefeitura Municipal de Piracicaba a fundar uma cooperativa de catadores. A participação da Universidade Metodista de Piracicaba neste processo foi possível graças ao Núcleo Local da Incubadora Tecnológica de Cooperativas e Empreendimentos Populares (ITCP NL/Unimep), ligado à Rede Unitrabalho. Seu papel é o de levar conhecimento acadêmico/sistematizado ao grupo, a fim de buscar soluções para os conflitos diários da cooperativa. A equipe técnica da ITCP é formada por profissionais (professores, alunos e técnicos) das áreas de Economia e Psicologia.

Atualmente os catadores atuam na coleta (porta-a-porta), triagem e comercialização de materiais recicláveis, o que confere mensalmente ao empreendimento um volume aproximado de 50 toneladas de materiais, uma receita média de R\$ 11.877,00 e uma retirada média de R\$ 395,91 por cooperado.

Desde o início, a cooperativa enfrenta sérios problemas relacionados à dificuldades de gestão do empreendimento e à conflitos interpessoais e, em virtude disso, a ITCP NL/Unimep iniciou uma série de ações visando preparar o grupo para a autogestão. A primeira delas foi criar um espaço para reflexão, em assembléia geral com os catadores, a fim de discutir sobre as dificuldades do grupo. Neste encontro, ficou acordado que a Incubadora desenvolveria um trabalho de capacitação para os catadores, através de cursos. Juntamente com os catadores, foi traçado um diagnóstico da situação – a inclusão dos catadores neste processo foi importante, uma vez que trouxe melhor resultado no entendimento da importância do trabalho de capacitação e assim, a aceitação e envolvimento do grupo foi maior. O diagnóstico apontou:

- Falta de motivação dos cooperados;
- Inexistência de pessoas capazes de assumir papéis de liderança no grupo;
- Os cooperados ignoram (não agem) com base nos conceitos cooperativistas, embora já tenham feito curso sobre cooperativismo;
- Ausência de postura empreendedora;

- A diretoria e o conselho fiscal não cumprem o seu papel;
- Ineficiência na realização do trabalho;
- Falta de higiene e organização no ambiente de trabalho;
- Desconhecimento do Estatuto Social e Regimento Interno;
- Conflitos entre os cooperados.

A partir disso, foi elaborado e apresentado aos catadores, em assembléia, o seguinte Plano de Trabalho:

1) Ações preparatórias para o grupo de diretores e comissões especiais de apoio à Diretoria:

- Trabalho de Motivação, que busque conscientizar os catadores de sua capacidade de autogestão;
- Curso de Liderança, que destaque a diferença entre o líder empresarial (geralmente nas figuras do patrão, chefe, gerente) e o solidário (Diretoria eleita pelos catadores);
- Curso preparatório para a Diretoria (destacando a função de cada membro);
- Curso de Qualidade na Gestão;

2) Ações preparatórias para todo o grupo:

- Trabalho constante de Motivação, que busque conscientizar os catadores de sua importância dentro do grupo e da importância do trabalho que realizam;
- Avaliação de Estatuto Social e Regimento Interno;
- Curso preparatório de Cooperativismo (resgate de conceitos já estudados pelo grupo);
- Curso de Qualidade no trabalho;
- A importância da organização e higiene no ambiente de trabalho;
- Curso de Empreendedorismo e Vendas;

Ressalta-se que este é um trabalho pautado nos moldes da Economia Solidária que tem como finalidade gerar trabalho e renda para parcela excluída da população. No modelo solidário, os meios de produção e a renda gerada são distribuídos entre os próprios catadores, o que o faz contrastar com o modelo capitalista de produção, onde os meios de produção e a renda são concentrados nas mãos de uma minoria. Singer (2000: 11).

2. Objetivos

O objetivo deste trabalho, portanto, consiste em apresentar a proposta de trabalho de capacitação dos catadores da Cooperativa do Reciclador Solidário de Piracicaba, bem como o resultado das tarefas já realizadas pela ITCP junto ao grupo até o presente momento, problematizando as dificuldades encontradas e os avanços obtidos.

3. Desenvolvimento

3.1 Desenvolvimento do trabalho

A primeira ação no sentido de capacitar o grupo, foi um curso de Preparação para Liderança. Este, contudo, não chegou a ser concluído, neste momento, em virtude da desistência de vários cooperados e à conseqüente entrada de novos, para ocupar os lugares vagos – verificou-se que a desmotivação do grupo, somada aos baixos rendimentos mensais que obtinham, conduziram a tal situação.

Com relação ao curso, pode-se dizer que é importante haver em um grupo como este, uma equipe de líderes coesa. De acordo com Mattos (2006), o desenvolvimento e aprimoramento das habilidades de liderança podem trazer mais motivação à equipe de catadores, já que o líder age e delega de forma positiva e coerente, não visa apenas seu próprio crescimento, mas o crescimento do grupo e o sucesso do empreendimento.

Assim, em assembléia geral com os catadores foi decidido que seria necessário primeiro realizar uma leitura e compreensão do Estatuto Social, já que a maioria dos cooperados desconhecia este regulamento. Esta atividade, portanto, foi feita em 06 encontros. Ao término desta ação, os catadores foram então, chamados a discutir novas ações com base no aprendizado obtido, sendo que apontaram que a principal dificuldade era a ausência de uma diretoria integrada e preparada para coordenar o trabalho do grupo e buscar soluções para problemas cotidianos, além da ausência de pessoas (da própria Diretoria ou não) capazes de assumir papéis de liderança. Diante disso, concluiu-se que o primeiro passo seria a eleição de novos cooperados para comporem a Diretoria e o Conselho Fiscal e a formação de equipes de apoio (Comissões Especiais), para auxiliar a Diretoria, o que aconteceu numa segunda assembléia geral; além disso, 17 cooperados foram indicados para participar do curso de Preparação para Liderança (que foi retomado em seguida). Segundo os próprios catadores, esta equipe agiria com maior responsabilidade e a partir de então, seriam cobradas as ações necessárias para promover eficiência no trabalho da cooperativa.

Salienta-se que paralelamente à leitura do Estatuto Social, foi realizado um trabalho para identificar e avaliar pessoas com características de liderança dentro do grupo. Além de observações, foram utilizadas as seguintes técnicas vivenciais:

- a) **Inversão da roda:** o objetivo desse vitalizador é fazer com que os participantes invertam um círculo, a partir das regras determinadas. Salienta-se que esta atividade permite avaliar entre outros requisitos, a criatividade, iniciativa, liderança, cooperação, flexibilidade, lidar com incertezas, riscos e desafios, estratégias e tomada de decisão;
- b) **Jogo da bola:** essa vivência tem por objetivo trabalhar a redução de tempo na execução da tarefa e dentre outras coisas, essa atividade permite avaliar liderança, criatividade, percepção, iniciativa, trabalho sob pressão, comunicação, competência técnica, tomada de decisão, e, principalmente, disposição para aceitar mudanças;

c) Que animal você seria: essa vivência tem por objetivo buscar que os participantes expressem características pessoais nas características expressas na escolha de um animal. Esta dinâmica permite avaliar o conhecimento e reconhecimento de características pessoais que são favoráveis ou não ao desempenho de determinadas tarefas dentro de um grupo, como liderança, comunicação, iniciativa, percepção;

d) Hole playing: objetivou-se, com esta atividade, reproduzir uma situação de conflito que exigisse a ação direta da equipe de liderança. Por conseguinte, ela permite avaliar o conhecimento já elaborado pelos catadores, com relação às discussões, ao trabalho já realizado, acerca do tema liderança.

No curso foi dito que, conforme Vergara (2000), existem algumas perguntas básicas que norteiam a busca de soluções: Qual é o problema? O que fazer? Como fazer? Para quem fazer? Quando fazer? Qual foi o resultado esperado e o obtido? Além disso, foi entregue a cada catador uma apostila, que discutia: **1) Diferença entre ser líder e ser chefe; 2) Formas de agir dos líderes; 3) Para que serve uma liderança?; 4) O papel do líder; 5) Como um líder deve trabalhar?; 6) O desafio do líder.**

3.2 Metodologia

De maneira geral, pode-se dizer que o trabalho foi realizado a partir de:

- Reuniões periódicas com o grupo;
- Reuniões periódicas entre a equipe técnica para avaliar o processo de capacitação e propor mudanças, quando necessárias;
- Levantamento e revisão bibliográfica de temas relacionados à liderança, Economia Solidária e cooperativismo, educação popular, visando elaborar um trabalho que de fato atendesse às necessidades do grupo, neste momento;
- Levantamento e revisão bibliográfica de técnicas vivenciais adequadas para desenvolver e aprimorar técnicas de liderança;
- Encontros semanais (sábados), com duração de 1h30 a 2h00, para a realização do trabalho de capacitação;
- Acompanhamento e observação dos catadores pela Psicóloga, durante as reuniões e na execução das tarefas diárias, a fim de verificar conflitos mais explícitos existentes, bem como para tentar reconhecer as lideranças existentes no grupo;

O método adotado, no caso da leitura do Estatuto Social, consistiu na leitura de cada capítulo, feito sempre por um dos catadores, e seu entendimento, a partir de discussões entre eles. No caso do curso de Liderança, em cada encontro era feita a leitura e discussão de parte da apostila, bem como era realizada uma das técnicas vivenciais selecionadas. Ao final, promovia-se uma discussão dos aspectos relevantes apresentados e apreendidos no decorrer da atividade. Todas as discussões e/ou reflexões foram coordenadas pela equipe técnica (Ednalva Felix das Neves e Beatriz C. S. Paula). Além disso, ressalta-se que cada encontro foi registrado a partir da assinatura de uma lista de presença de todos os participantes (catadores e equipe técnica).

As despesas com a elaboração e realização dos cursos foram custeadas pela ITCP que conta com financiamento da FINEP, através da Rede Unitrabalho. Os materiais utilizados foram: apostilas, papéis em branco, canetas, lousa, Flipsharp, canetões e pastas. Para a elaboração da apostila, utilizou-se folhas de papel sulfite e tintas (preta e colorida) para impressora. Já no caso das técnicas vivenciais, foram utilizados: sala ampla, mesas, cadeiras (do próprio espaço físico da cooperativa), bola, cronômetro, papel e caneta, da Incubadora ou dos técnicos.

4. Resultados

Neste momento, duas etapas deste trabalho já foram cumpridas: a leitura e compreensão do Estatuto Social e o trabalho de capacitação para liderança. As técnicas vivenciais e observações apontaram que este grupo mantém forte tendência a ser desorganizado, descumprir regras, não prestar atenção ao meio, desvalorizar a própria capacidade e dos demais, inflexibilidade, sérios problemas de relacionamento interpessoal e de comunicação, que dificultam seu crescimento e desenvolvimento.

Alguns catadores demonstram possuir características de liderança nata, e aqueles que, embora não possuindo tais características, demonstraram interesse em realizar alguma tarefa específica dentro do grupo, também foram convidados a realizar o curso de liderança, a fim de desenvolver esta habilidade.

Existem alguns membros dentro da Cooperativa que dificultaram o trabalho, pois diante das propostas, recusam-se a avaliar e discutir sobre elas, declaram-se contrários às ações, antes mesmo de conhecê-las, alegando estarem cansados de ouvir propostas e não acreditam que haverá resultados positivos. Contudo, de maneira geral, a maioria do grupo demonstrou interesse no trabalho, isto é, demonstrou maior interesse

em participar das atividades (questionavam, se dispunham a ler, comentavam e até, em alguns casos, faziam críticas).

5. Considerações Finais

De modo geral, verificou-se que alguns cooperados ainda não entenderam a importância do trabalho de capacitação e, por falta de preparação, causam problemas à cooperativa. Porém, parte significativa dos catadores entendeu a relevância do trabalho, chegando mesmo a afirmarem, que somente assim será possível organizar o trabalho da cooperativa para melhorar sua eficiência. A postura deste grupo tem motivado a equipe técnica a dar continuidade nas ações para o crescimento e desenvolvimento do grupo.

Pode-se dizer que o trabalho de leitura e compreensão do Estatuto Social foi importante para que os catadores refletissem e conhecessem as regras de funcionamento da cooperativa. Já o trabalho de capacitação para liderança foi importante para que eles refletissem e entendessem a importância da liderança para motivação e sucesso do grupo.

O melhor aprendizado para os catadores foi o de que é necessário haver uma equipe preparada para coordenar o trabalho, uma vez que, a falta de organização e de liderança foram apontados como fatores que contribuem para as dificuldades observadas. Todos estes aspectos foram importantes para nortear as ações da Incubadora. Assim, o empenho da equipe técnica tem sido no sentido de auxiliar o grupo na busca por avanços quanto à análise de sua situação, bem como na procura por soluções para as dificuldades encontradas.

O principal papel da Incubadora deve ser o de orientadora e preparadora para a autogestão e isso se dará através da continuidade do trabalho de capacitação – seguindo a proposta inicial de trabalho.

Referências Bibliográficas

MATTOS, Ruy de A.; ***A liderança é um fenômeno relacional***. Disponível em <www.rh.com.br>. Acesso em 27/05/2006;

SINGER, Paul. ***Economia Solidária: um modelo de produção e distribuição***. In: SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de. (Org.). *A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo. Editora Contexto, 2000 (p. 11-28);

VERGARA, Sylvia C. ***Gestão de pessoas***. São Paulo: Editora Atlas, 2000.