



PARADIGMA DA AUTOGESTÃO NA AÇÃO DOS SUJEITOS RECICLADORES

Maria de Lourdes Borges¹

Robinson Henrique Scholz

Nathalia Amaral Pereira de Souza

Inge dos Santos Christmann

Introdução

Este artigo tem por objetivo analisar ações de autogestão como paradigma num contexto de sujeitos que trabalham em uma cooperativa de recicladores em Esteio/RS. Para buscar esse objetivo iremos analisar os significados socioculturais criados pelos cooperativados frente ao paradigma da autogestão como ferramenta nos processos de trabalho realizados no dia a dia desta cooperativa. A noção de paradigma que este trabalho se fundamenta é estabelecida por Kuhn (2007), na qual paradigmas são maneiras de ver o mundo que certa comunidade (científica) defende.

Singer (2000) afirma que a economia solidária surge como modo de produção e distribuição alternativo ao capitalismo, criado e recriado periodicamente pelos que se encontram marginalizados no mercado de trabalho. A autogestão incorpora os princípios cooperativos e visa elaborar uma saída democrática e participativa para a produção e prestação de serviços no modo de produção capitalista (SINGER, 2002; GAIGER, 2004a).

Mesmo o cooperativismo estando inserido dentro do capitalismo, Singer (2000) entende que este tem uma lógica diferente de trabalho, sendo um dos principais paradigmas da economia solidária. Está embasado no trabalho coletivo e autogestionário, onde há uma flexibilização do trabalho e uma inversão nas relações (SCHNEIDER, 1999). Nessa interação, o cooperado se torna trabalhador associado de um empreendimento econômico solidário, ou seja, é responsável pela produção e pela gestão do negócio, cujo resultado deste trabalho são as sobras, redistribuídas de forma equitativa entre os sócios (GAIGER, 2004b). Uma unidade de autogestão é aquela cujos membros formam um grupo e governam a si mesmos (SANTOS, 2004). Nesta ótica seus componentes tornam-se gerentes diretos através de uma democracia participativa de inclusão e desenvolvimento de seus membros (CASTANHEIRA; PEREIRA, 2008).

Nessa concepção, o trabalho associado não se restringe à ação produtora de mercadorias, vai para além dessa prática, abrangendo o sentido mais amplo de toda ação criadora ou transformadora na busca de sua orientação social, política e econômica no território onde o empreendimento está inserido. Esta interação promove a relação entre uma pessoa ou um grupo social consigo próprio, com outros e/ ou com a natureza (ADAMS, 2009), na perspectiva de uma experimentação concreta da participação ativa no trabalho.

¹maluborg@gmail.com



III Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2013)

A metodologia qualitativa foi privilegiada, utilizando-se a estratégia de pesquisa de um Estudo de Caso (YIN, 2005). A Cootre (Cooperativa de Trabalho de Recicladores de Esteio), a cooperativa que este estudo de caso se dedicou, fica localizada dentro de um espaço cedido pela Prefeitura Municipal de Esteio/RS, que como parceira atua na disponibilização dos caminhões e motoristas para a coleta dos resíduos a serem reciclados, bem como na cedência da infraestrutura para a realização da triagem dos resíduos sólidos urbanos. Esta parceria já existe há oito anos, período esse que houve mudanças na maneira de conduzir os processos de gestão interna e externa. Para a coleta de dados, foram realizadas oito entrevistas semiestruturadas gravadas e depois transcritas em 34 páginas de transcrição e 16 horas de observação, as quais foram analisadas segundo os critérios da Análise de Conteúdo proposta por Bardin (1977). A Cootre, foi fundada como cooperativa no ano de 2012, mas suas ações já vem sendo realizadas como associação desde 2004, por meio de um movimento de catadores que se associaram na busca de melhorias pelo trabalho realizado e na busca de parcerias com o poder público. Assim, estes trabalhadores (hoje 15 pessoas, conforme os dados de janeiro de 2013), realizam o trabalho de coleta seletiva municipal, recebendo uma ajuda de custo mensal para a realização do trabalho, bem como a cedência do prédio para a reciclagem, equipamentos e subsídios de água e energia elétrica. Além disso, buscam avançar na implantação de uma legislação municipal que oriente a contratação da cooperativa como prestadores do serviço realizado, com a remuneração adequada para tal atividade.

Salienta-se que as cooperativas populares são compostas essencialmente por trabalhadores desempregados, os quais buscam na cooperativa uma alternativa ao desemprego. Pode-se ir além e destacar que tais trabalhadores buscam uma alternativa ao capitalismo contemporâneo, pela oportunidade de geração de trabalho e renda com inclusão social. Neste contexto, as iniciativas populares, são somente sob a organização de cooperativas, mas também do associativismo em geral, passam a ser assessoradas por entidades públicas ou privadas, quando da formação e desenvolvimento desses empreendimentos e da realização de eventos, tais como feiras e fóruns para a manutenção e reafirmação da própria economia solidária sob a lógica da autogestão. (SANTOS, 2004).

A autogestão diz respeito à capacidade que os membros de um empreendimento têm de geri-lo com eficiência na ausência de um especialista. Esse fato faz com que haja um descrédito nas empresas que são solidárias, pois existe muito mais uma pressão de uma cultura capitalista dominante de que, uma descrença generalizada na capacidade de “meros trabalhadores” gerirem com eficiência. (ALBUQUERQUE, 2003).

Nas organizações tradicionais a capacidade de gestão mostra-se como fundamental. De acordo com as diferentes lógicas e racionalidades (BAJOIT, 2006) que movimentam as organizações, a gestão do espaço das organizações encontra-se em três esferas que convivem em simbiose: a esfera dos organismos mercantis, a esfera das instituições públicas estatais; e a esfera das organizações da sociedade civil.

O paradigma da autogestão, porém encontra terreno fértil para sua aplicação nas organizações que operam sob o signo da solidariedade e de ajuda mútua. Tais instituições representam um amplo aspecto de natureza associativa atuando no espaço da sociedade civil organizada denominada gestão social ou gestão dos empreendimentos que atuam no campo social. Na participação efetiva nestes modelos de associação, Dupas (2001, p. 220) defende a ideia de que é preciso “incentivar de todas as maneiras formas de associação que



III Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2013)

permitam um contínuo treinamento para o exercício de uma política democrática ativa e gerem instrumentos de equilíbrio de poder e solidariedade local”. Contudo, faz-se necessária a observação de que uma das características mais marcantes das sociedades contemporâneas.

A autogestão não substitui as ferramentas de gestão fundamentais à sustentabilidade econômica e social de qualquer empreendimento. Sobremaneira, as empresas autogestionárias deverão dispor de uma maior atenção aos cenários externos, aos concorrentes, a diversificação, e a construção de um Plano de Negócio específico a suas realidades. O cerne da questão não está no fato dos empreendimentos autogestionários utilizarem a inovação tecnológica como ferramenta competitiva, mas sim, em não reproduzir o modelo hierárquico capitalista existente (SCHOLZ, 2009).

Os empreendimentos solidários têm como finalidade principal, propiciar oportunidades de trabalho em grupo, buscando encontrar as melhores alternativas pra alcançar objetivos comuns. (LAVILLE, 2009). Enquanto que, a sociedade mercantil oferece oportunidade de trabalho, buscando obter lucros pra satisfação de particulares.

Assim, como reforçam Santos e Meneses (2009), as experiências sociais vivenciadas produzem práticas e resultados, e produzem/reproduzem os contextos, gerando conhecimento. Estes dispositivos de produção e reprodução emergem do engajamento de atores sociais comprometidos. Contudo, isso poderá ser percebido e potencializado se os sujeitos em interação adotem lógicas de solidariedade e reciprocidade (BAJOIT, 2006) para este exercício coletivo do trabalho autogestionário, tornando mais conscientes as disputas competitivas (até certo ponto inevitáveis, mas se trazidas à esfera pública organizacional, manejáveis).

Dentre os empreendimentos solidários encontra-se o associativismo ou ação associativa que significa qualquer iniciativa formal ou informal que reúne um grupo de pessoas ou empresas para representar e defender os interesses dos associados e estimular o desenvolvimento técnico, profissional e social dos associados. É uma sociedade civil sem fins lucrativos, com personalidade jurídica própria.

A prestação de serviço ou o trabalho de produção e comercialização de mercadorias de forma associativa são alternativos para expansão de trabalho e crescimento econômico no Brasil (SINGER, 2002). Podemos citar como exemplos de iniciativas as associações de artesãos, costureiras, bem como a associação de micro-empresários, comerciantes, produtores e recicladores, etc.

Segundo VEIGA (2001), não existe no associativismo uma formalização de princípios, mas buscou-se fazer uma sistematização de princípios básicos, para atuação das associações: Princípio da Adesão Voluntária e Livre; Princípio da Gestão Democrática pelos Sócios; Princípio da Participação Econômica dos Sócios; Princípio da Autonomia e Independência; Princípio da Educação, Formação e Informação; Princípio da Interação; e, Princípio do Interesse pela Comunidade.

Corroborando com estes princípios, a produção autogestionária no Brasil estabelece a sua história como um movimento social, pois a despeito do mercado restrito e dos (ainda) relativamente poucos segmentos trabalhados, vem crescendo significativamente e tomando forma de movimento social ao articular diversos atores que lutam por transformações no campo social e político (VERONESE, 2004).

O intuito da fundação de uma associação é buscar com o somatório de esforços,



III Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2013)

dinheiro, equipamentos, vontades e ideais para manter pessoas integradas a um grupo de maneira que estas desenvolvam suas potencialidades e sejam inclusas na sociedade. No caso das cooperativas de reciclagem (ou usinas de triagem), elas têm a finalidade de segregar os materiais de Resíduos Sólidos Urbanos. As usinas de triagem são divididas em duas categorias: como *centros de triagem* – das frações inorgânicas e orgânica recicláveis – e de *compostagem* – da fração orgânica putrescível.

Os resultados das análises indicam que o trabalho realizado na cooperativa é fruto de uma teia relacional que acontece, na maioria das vezes, em um clima de união e colaboração. As evidências indicam que as interações de trabalho promovem uma cultura de gestão de resíduos em que a prática efetiva do trabalho associado podem ser compreendidas como práticas de autogestão e da economia solidária (SINGER, 2000; GAIGER, 2004). Desta feita, a autogestão pode ser compreendida como o paradigma em que os membros daquela comunidade (cooperativa) efetivamente aplicam em sua prática diária. Uma das evidências é a maneira como os cooperados realizam a divisão de tarefas do trabalho diário, sem a presença ou interferência da líder.



Fala da Entrevistada **B**: “É sempre assim, a gente tudo se une, né. Pra fazer, nenhuma faz sozinha”.

Nesta prática, os cooperados decidem a organização da divisão de tarefas considerando as responsabilidades individuais e as necessidades do trabalho a ser realizado em cada momento a partir de um rodízio dos cooperados nas diversas funções da produção. A fala da Entrevistada B é ilustrativa desse contexto: “É sempre assim, a gente tudo se une, né. Pra fazer, nenhuma faz sozinha”. Esta conexão existente entre a percepção da união e a sua prática efetiva de condução do trabalho contribui para com os estudos



III Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2013)

acerca da autogestão e da economia solidária (SINGER, 2000; VERONESE, 2004) no que se refere à autonomia para com o trabalho e a cooperação, valores e princípios básicos de uma cooperativa. Para corroborar esse entendimento consta no Caderno de Campo da Observadora 1 que “percebe-se que a interação do grupo é feita de maneira quase familiar, quando notamos a maneira como se vestem, dialogam e transitam entre cada processo de trabalho”.

Observa-se que a divisão de tarefas é estabelecida na cooperativa estudada a partir de uma compreensão mútua das tarefas a serem divididas pelos cooperados, conforme já apresentado. Fica evidenciado que todos sabem as responsabilidades no grupo de trabalho, uns ajudam aos outros a se colocarem nas tarefas que estão pendentes. Isso fica evidente na fala da Entrevistada A: “Ah, quando a gente tá no funil, umas tão carregando lixo, quando umas tão varrendo, outras tão se dividindo na coleta”. A autogestão (VERONESE, 2004) aqui é evidenciada, bem como a participação (SINGER, 2000; SCHOLZ, 2009) para com o trabalho coletivo, ações estas para além do modelo funcional de trabalho.

Outrossim, observou-se que a designação das tarefas é determinada pela necessidade do trabalho a ser realizado em cada momento. Todos têm a consciência de que o trabalho deve ser executado e dividido entre todos os cooperados. Por exemplo, o escopo da entrevista da Entrevistada C: “E pra va...varr...varrer, uns vão varrendo, outros vão ajuntando, outros vão carregando lixo, tudo se ajuda”, demonstra a preocupação e a solidariedade (SANTOS, 2004) necessária no trabalho, no sentido de potencializar as lógicas de ação coletiva (BAJOIT, 2006).

As discussões e a atenção centram-se na busca dos cooperados de que todos estejam produzindo conforme padrões estabelecidos coletivamente para que não haja atrasos e para que o trabalho seja realizado com êxito. Observa-se na fala do Entrevistado E que as regras são aspectos centrais no trabalho diário: “De não, assim, de brigar, de discussão não, mas só [...] trabalho, entendeu, regras, né”. (ENTREVISTADO E). Nesse sentido, os conflitos ocorrem com o intuito de acelerar o desempenho dos colegas, através da necessidade de controle do trabalho um dos outros. Veja-se o exemplo da fala do Entrevistado E: “Um cobra do outro, pergunta pro outro, ‘faz isso’, ‘faz aquilo’, ‘tu não vem’, ‘por que tu não veio?’, ‘porque’ né”. Não há uma sistematização ou clareza quanto à maneira como essas regras são estabelecidas e disseminadas. Observou-se que as regras são estabelecidas coletivamente em cima da experiência individual em cada função, uma vez que há um rodízio nas funções e, portanto nas tarefas, fazendo com que todos os cooperados tenham as mesmas responsabilidades e atividades dentro da Cootre. Nesse sentido, todos possuem o mesmo conhecimento a respeito do trabalho e por isso estabeleceram maneiras para conferir a maneira que os pares trabalham.

Esse aspecto faz com que os desentendimentos evidenciados refiram-se ao não cumprimento de responsabilidades pré-estabelecidas gerando com isso, muitas vezes, a necessidade da intervenção da liderança para amenizar esses conflitos, o que se dá através do diálogo. Esse aspecto pode ser percebido na fala da Entrevistada L: “O único desentendimento que dá é que um cobra que a outra está devagar, que a esteira não tá andando. Ah! a frente não anda, os fundos não anda, aí se ofende com o grupo de trás, aí se o grupo de trás faz mais rápido, ele cobra da frente, o da frente é mais rápido cobra o de



III Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2013)

trás. É besteiras entendeu? Aí tem que ter uma pessoa cabeça, centraliza isso e não deixa virá um grande atrito”.

Portanto, o controle do trabalho é estabelecido coletivamente através de métodos de cobrança mútua da produtividade. Na prática, além de cada cooperado realizar o seu trabalho, observa o rendimento do trabalho dos outros e tem a prerrogativa de cobrar o outro quando entende que há deficiências na produtividade. Nesse sentido, são relatados conflitos, entendidos, pelos cooperados como em prol de maior celeridade no processo produtivo. Esse método de controle é proporcionado pelo fato de que todos realizam as mesmas tarefas, assim os cooperados têm as mesmas responsabilidades e atividades dentro da Cootre. Dessa maneira, a autogestão se estabelece independente da ação direta da líder, que possui um papel mais estratégico, voltando-se para aspectos externos como venda, matéria-prima, aspectos burocráticos, etc. Tal aspecto pode ser evidenciado na fala da líder do grupo: “Todos cuidam de todos e todos cobram todos. Aí tem uns que vão pro banheiro, ficam uma hora lá, não voltam. Aí viu quem faltou. Aquele vai lá: ó cadê o fulano, vamos chamá. Um cobra o outro, o outro. Um vê, tá muito parado ali na esteira, na produção, a outra cobra: ó dá uma mexidinha, vamos trabalhar, é nosso espaço, vamos se dá a mão, temo que se mexe, parado a gente não ganha dinheiro. Então um fica cobrando o outro: parceiro vê quem tá conversando lá em cima, dá uma chamada, sabe?”. Além disso, ressalta-se que o processo de condução do trabalho se dá por meio da interação da liderança (presidente) com o grupo de cooperados, bem como na sua ausência. Pode-se observar um exemplo na fala da entrevistada C: "Reúne, tudo, ela conversa, né, tudo, se tá errado, se tá certo, ela chama atenção, tudo direitinho, explica pra gente como é". (ENTREVISTADA C).

Este bom relacionamento entre liderança e cooperados contribui para que o trabalho seja feito com mais atratividade e motivação. Há também uma preocupação dos cooperados com relação ao trabalho, com que todos estejam trabalhando nos mesmos níveis de produtividade e velocidade, isso faz com que alguns desentendimentos ocorram. Por exemplo, o trecho da entrevista do Entrevistado E: "De, não, assim, de brigar, de discussão não, mas só sobre, que nem eu falei há pouco, trabalho, entendeu, regras, né. A gente quer que cumpra as regras".



III Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2013)



Portanto, pode-se concluir que neste grupo, ocorre a autogestão, uma vez que os próprios cooperados estabelecem e seguem as regras próprias em prol de metas coletivas, tal como estabelecido por Castanheira e Pereira (2008). Nesse sentido, pode-se perceber aspectos de uma democracia participativa através da prática do paradigma da autogestão.

Referências

ALBUQUERQUE, Paulo Peixoto. Autogestão. In: CATTANI, Antonio David (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz, 2003.

BAJOIT, Guy. **Tudo muda**: proposta teórica e análise de mudança sociocultural nas sociedades ocidentais contemporâneas. Ijuí: Ed. Ijuí, 2006.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

CASTANHEIRA, Maria Eugênia Monteiro; PEREIRA, José Roberto. Ação coletiva no âmbito da economia solidária e da autogestão. **Revista Katálysis**. v.11, n. 1, p. 116-122, jan-jun. 2008.

DUPAS, Gilberto. **Economia Global e Exclusão Social**: Pobreza, Emprego, Estado e o Futuro do Capitalismo. 3ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 2001.

GAIGER, Luiz Inácio. **Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004a.

GAIGER, Luiz Inácio. A economia solidária no Brasil e o sentido das novas formas de produção não-capitalistas. **Cayapa** – Revista venezolana de economia social, Mérida, Universidad de los Andes, v.4, n. 8, p.7-35, 2004b.



III Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2013)

KUHN, Thomas S. **A estrutura das revoluções científicas**. 9. ed. São Paulo: Perspectiva, 2007. 260 p.

LAVILLE, Jean-Louis. Economia Solidária: Um movimento internacional. **Revista Crítica de Ciências Sociais**. n. 84, p. 7-47, 2009.

SANTOS, Boaventura Sousa. **Conhecimento prudente para uma vida decente**: um discurso sobre as ciências revisitado. São Paulo: Cortez, 2004.

SANTOS, Boaventura de Sousa; MENESES, Maria Paula. **Epistemologias do Sul**. Coimbra: Almedina, 2009.

SCHNEIDER, José Odelso. **Democracia, participação e autonomia cooperativa**. 2.ed. São Leopoldo: Unisinos, 1999.

SINGER, Paul. **A Economia Solidária no Brasil**: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

SINGER, Paul. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002.

SCHOLZ, Robinson Henrique. **Uma Andorinha Sozinha Não Faz Verão**: relações de solidariedade promotoras da liderança solidária compartilhada. São Leopoldo: UNISINOS, 2009. 187f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais), Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, São Leopoldo, 2009.

SINGER, Paul. **A Economia Solidária no Brasil**: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

_____. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

VEIGA, José Eli da; RATTNER, Henrique. **Desenvolvimento sustentável**: Histórico/ Conceito. São Paulo, 2006. Disponível em:<http://www.economia.net/economia/3_desenvolvimento_sustentavel_conceito.html>. Acesso em: 07 janeiro. 2013.

VERONESE, Marília Veríssimo. **A psicologia na transição paradigmática**: um estudo sobre o trabalho na economia solidária. Porto Alegre: PUCRS, 2004. 226f. Tese (Doutorado em Psicologia), Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS, Porto Alegre, 2004.