



Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade

ISSN: 2316-9834

revistageas@uninove.br

Universidade Nove de Julho

Brasil

Engelman Machado, Raquel; Hilger Rafael, Daniele; Maria Cabral, Sueli; Schmitt Figueiró, Paola

O EMPREENDEDORISMO SOCIAL COMO OPORTUNIDADE DE  
INCLUSÃO SOCIAL: O CASO DE UMA COOPERATIVA DE RECICLAGEM

Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade, vol. 8, núm. 1, 2019, -, pp. 1-18

Universidade Nove de Julho

Brasil

DOI: <https://doi.org/10.5585/geas.v8i1.13761>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=471659748002>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em [redalyc.org](http://redalyc.org)

UNEM [redalyc.org](http://redalyc.org)

Sistema de Informação Científica Redalyc

Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal

Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto



## O EMPREENDEDORISMO SOCIAL COMO OPORTUNIDADE DE INCLUSÃO SOCIAL: O CASO DE UMA COOPERATIVA DE RECICLAGEM

Raquel Engelman Machado<sup>1</sup>  
Daniele Hilger Rafael<sup>2</sup>  
Sueli Maria Cabral<sup>3</sup>  
Paola Schmitt Figueiró<sup>4</sup>

### RESUMO

**Objetivo do estudo:** ilustrar de que maneira o empreendedorismo social pode fomentar a inclusão social a partir de uma cooperativa de reciclagem localizada na região do Vale dos Sinos/RS.

**Metodologia/abordagem:** estudo de caso com abordagem qualitativa a partir do acesso a múltiplas fontes de dados, tais como: observação participante, relatos de professores e acadêmicos integrantes do projeto de extensão que atende a cooperativa, entrevistas semiestruturadas e dados secundários.

**Originalidade/relevância:** o empreendedorismo social se configura como uma nova perspectiva, principalmente no campo da gestão e da intervenção social, pois os problemas sociais passam a serem vistos como oportunidades e não como barreiras. Nesta perspectiva foram criadas diversas entidades, dentre elas, as cooperativas de reciclagem, que têm como foco a sustentabilidade e seu tripé social, econômico e ambiental. Diante disto, a originalidade desta pesquisa recai sobre a relação entre o empreendedorismo social e a inclusão social a partir das atividades de uma cooperativa de reciclagem.

**Principais resultados:** foi possível evidenciar a relação entre o empreendedorismo social e a inclusão social, pois a cooperativa analisada, vista como um empreendimento social, apresenta características que trazem benefícios sociais, econômicos e ambientais para os cooperados e para a comunidade envolvida.

**Contribuições:** a partir da discussão teórica, associada à pesquisa empírica, as principais contribuições estão ligadas a uma maior compreensão sobre como é realizada a gestão de uma cooperativa de reciclagem e de que forma este tipo de empreendimento social pode contribuir para a inclusão social.

**Conclusões:** foram identificados diversos fatores que indicam a inclusão social, tais como: (re)inserção no mercado de trabalho; aumento da qualidade de vida; diminuição da vulnerabilidade social; elevação do nível de qualificação profissional; e ampliação da renda. O caso demonstra claramente a necessidade dos cooperados atuarem de forma mais autônoma em relação à Prefeitura, o que pode ser fomentado pela realização de parcerias como a formação de redes entre cooperativas, por exemplo. Parcerias com Universidades e outros centros de ensino também devem ser fomentadas para a realização de atividades que visem o desenvolvimento das lideranças.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo Social. Inclusão social. Cooperativismo. Sustentabilidade. Reciclagem.

---

<sup>1</sup> PhD in Business from University of Rio Grande do Sul. Feevale University. Novo Hamburgo, RS – Brazil. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7312-773X> E-mail: [raqueleng@feevale.br](mailto:raqueleng@feevale.br)

<sup>2</sup> Mestre em Diversidade Cultural e Inclusão Social pela Universidade Feevale. Novo Hamburgo, RS – Brasil. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0970-6603> E-mail: [danirafaelcoach@gmail.com](mailto:danirafaelcoach@gmail.com)

<sup>3</sup> Doutora em Ciências Sociais. Vínculo: Universidade Feevale. Novo Hamburgo, RS – Brasil. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8975-3620> E-mail: [suelicabral@feevale.br](mailto:suelicabral@feevale.br)

<sup>4</sup> Doutora em Administração pela UFRGS. Vínculo: Universidade Feevale. Novo Hamburgo, RS – Brasil. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5160-9831> E-mail: [paolafigueiro@feevale.br](mailto:paolafigueiro@feevale.br)



## **SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS AN OPPORTUNITY OF SOCIAL INCLUSION: THE CASE OF RECYCLING COOPERATIVES**

### **ABSTRACT**

**Study objective:** illustrate how the social entrepreneurship can foster the social inclusion from a recycling cooperative located in the region of Vale dos Sinos/RS.

**Methodology/approach:** case study with qualitative approach from the access of multiple data sources, such as: participant observation, reports of professors and scholars that are integrated part of the extension project that assists the cooperative, semi structured interviews and secondary data.

**Originality/relevance:** social entrepreneurship is configured as a new perspective, mainly in the field of management and social intervention, since the social problems are now viewed as opportunities and not barriers. From that point of view, several entities were created, among them, the recycling cooperatives, which have the sustainability as its focus and social, economic and environmental tripod. In face of that, the originality of this research is based on the relation between the social entrepreneurship and the social inclusion from the activities of a recycling cooperative.

**Main results:** it was possible to highlight the relation between the social entrepreneurship and the social inclusion, since the cooperative analyzed, seen as a social enterprise, presents characteristics that bring social, economic and environmental benefits for the cooperated individuals and for the community involved.

**Contributions:** from the theoretical discussion, associated to the empirical research, the main contributions are connected to a greater understanding about how the management of a recycling cooperative is performed and how this kind of social entrepreneurship may contribute for the social inclusion.

**Conclusions:** several factors that indicate the social inclusion were identified, such as: (re)insertion on the job market; increase of the quality of life; decrease of the social vulnerability; elevation of the level of professional qualification; and income increase. The case clearly shows the need of the cooperated individuals to act more independently in relation to the City Hall, which may be fostered by the implementation of partnerships with the formation of networks among the cooperatives, for instance. Partnerships with Universities and other education centers must also be fostered for the performance of activities that aim the development of leaderships.

**Keywords:** Social Entrepreneurship. Social Inclusion. Cooperativism. Sustainability. Recycling.

## **EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL COMO OPORTUNIDAD DE INCLUSIÓN SOCIAL: EL CASO DE UN COOPERATIVA DE RECICLAJE**

### **RESUMEN**

**Objetivo:** ilustrar de qué manera el emprendedorismo social puede fomentar la inclusión social a partir de una cooperativa de reciclaje ubicada en la región del Valle de los Sinos/RS.

**Metodología:** estudio de caso con enfoque cualitativo a partir del acceso a múltiples fuentes de datos, tales como: observación participante, relatos de profesores y académicos integrantes del



projeto de extensão que atende a la cooperativa, entrevistas semiestructuradas y datos secundarios.

**Originalidad/relevancia:** el emprendedorismo social se configura como una nueva perspectiva, principalmente en el campo de la gestión y de la intervención social, pues los problemas sociales pasan a ser vistos como oportunidades y no como barreras. En esta perspectiva se crearon diversas entidades, entre ellas, las cooperativas de reciclaje, que tienen como foco la sustentabilidad y su trípode social, económico y ambiental. La originalidad de esta investigación recae sobre la relación entre el emprendedorismo social y la inclusión social a partir de las actividades de una cooperativa de reciclaje.

**Principales resultados:** fue posible evidenciar la relación entre el emprendedorismo social y la inclusión social, pues la cooperativa analizada, vista como un emprendimiento social, presenta características que traen beneficios sociales, económicos y ambientales para los cooperados y para la comunidad involucrada.

**Contribuciones:** a partir de la discusión teórica, asociada a la investigación empírica, las principales contribuciones están ligadas a una mayor comprensión sobre cómo se realiza la gestión de una cooperativa de reciclaje y de qué forma este tipo de emprendimiento social puede contribuir a la inclusión social.

**Conclusiones:** se identificaron diversos factores que indican la inclusión social, tales como: (re) inserción en el mercado de trabajo; aumento de la calidad de vida; disminución de la vulnerabilidad social; elevación del nivel de cualificación profesional; y la ampliación de la renta. El caso demuestra claramente la necesidad de que los cooperados actúen de forma más autónoma en relación al Ayuntamiento, lo que puede ser fomentado por la realización de alianzas como la formación de redes entre cooperativas, por ejemplo. Las alianzas con Universidades y otros centros de enseñanza también deben ser fomentadas para la realización de actividades que apunte al desarrollo de los liderazgos.

**Palabras-clave:** Emprendimiento Social. Inclusión Social. Cooperativismo. Sostenibilidad. Reciclaje.

## INTRODUÇÃO

O Brasil tem vivenciado um período de ausências significativas de políticas públicas para inclusão social. O Estado deixa a desejar em serviços básicos como saúde, educação e seguridade social, o que implica aumento do número de excluídos. A ideia de pertencer a um mundo globalizado parece ter tirado das pessoas o sentimento de pertencer a uma nação, de ter um local de origem, o que pode promover ou agravar a exclusão social. Como consequência disso, diversos problemas sociais, envolvendo violência, corrupção e descaso com a vida, passam a fazer parte do cotidiano.

Nesse contexto, as práticas de inclusão precisam ser ampliadas por meio da criação e execução de políticas públicas de inclusão social, as quais exigem a mobilização da sociedade civil e do governo (Richter & Sturza, 2010). Uma dessas práticas pode ser a mobilização do Estado e da sociedade civil organizada, juntamente com a economia privada, visando ao desenvolvimento do denominado empreendedorismo social (Melo Neto & Froes, 2002). Desse modo, pode-se dizer que o empreendedorismo social configura-se como uma nova perspectiva, principalmente no campo da gestão e da intervenção social, pois apresenta uma forma diferenciada de ver o mundo, as relações sociais e as formas de se organizar, de agir e de se integrar para, com isso, estabelecer inovações de intervenção social.



O *core business* desse tipo de empreendimento está relacionado a iniciativas como a venda de bens e serviços simultaneamente à busca pelo impacto social que tais atividades podem proporcionar. Ou seja, a busca pelo lucro não é o principal foco das organizações, ainda que seja necessário para sua sobrevivência (Iizuka, Varela & Larroudé, 2015). O empreendedorismo social tem desfrutado de uma nova explosão de interesse nos últimos anos na Europa e em outros continentes, pois, apesar da crise, essas empresas criaram milhares de empregos, contribuindo significativa para a inclusão social e para a inovação (Then, 2014). Barki, Comini, Cunliffe, Hart e Rai (2015) reforçaram o interesse pelo tema, apontando que umas das grandes ênfases da temática para os próximos anos é a mensuração do impacto social desses empreendimentos. O tema recebe atenção especial no contexto brasileiro em função da própria realização da conferência internacional Rio+20, no ano de 2012 (Casaqui, 2014), associada às inúmeras demandas sociais do país.

Devido ao crescimento dos problemas e das necessidades sociais, espera-se que o empreendedorismo social continue a crescer tanto em importância como na prática, viabilizando novos negócios, que permitam o enfrentamento das demandas sociais (Silva, Moura & Junqueira, 2015). Nessa perspectiva, os problemas sociais são vistos como oportunidades e não como barreiras, na medida em que se procura encontrar soluções de forma objetiva e de grande impacto. Isso decorre principalmente da capacidade dessas ideias serem materializadas e duplicadas em outras localidades, inclusive como políticas públicas (Melo Neto & Froes, 2002).

Comini, Barki e Aguiar (2012) apresentam três perspectivas diferentes acerca dos negócios sociais. Primeiramente, a perspectiva europeia, que advém da tradição da economia social (associações e cooperativas) e enfatiza o papel das organizações da sociedade civil com funções públicas. A segunda, a perspectiva americana, compreende os negócios sociais essencialmente como organizações privadas que aplicam a lógica de mercado para a resolução de problemas sociais. Já a terceira perspectiva, predominante em países em desenvolvimento, recai sobre as iniciativas de mercado voltadas para a redução da pobreza e à transformação das condições sociais de indivíduos marginalizados ou excluídos.

Assim, a partir dos princípios de empreendedorismo social, foram criadas diversas entidades, entre elas, as cooperativas de reciclagem, foco deste estudo. Seus objetivos sociais, econômicos e ambientais envolvem a contenção do avanço dos resíduos sólidos e líquidos, resolvendo vários problemas, sendo: para os associados, o ganho de renda e inserção socioeconômica; para o meio ambiente, a diminuição de resíduos sólidos aterrados ou incinerados; para a indústria, o retorno do material como fonte de energia e a redução de custos operacionais (Grippi, 2001; Campos, Guimarães, Vieira & Reis, 2009), beneficiando, dessa forma, toda a sociedade.

Nesse contexto, desde o ano de 2011, a Cooperativa de Trabalho, Limpeza Urbana e Reciclagem (Coolabore) atua na coleta seletiva, triagem e reciclagem dos materiais coletados no Município de Novo Hamburgo, no Estado do Rio Grande do Sul. A cooperativa faz parte do Programa Municipal de Gestão Social de Resíduos Sólidos (Catavida), administrado de forma colaborativa entre diferentes secretarias municipais, marcadamente a Secretaria do Meio Ambiente e a Secretaria de Desenvolvimento Social. A cooperativa conta com assessoria em gestão por meio de um projeto de extensão da Universidade Feevale, localizada na mesma cidade. Existe um esforço para que haja maior qualificação dos cooperados, visando a melhorar as condições de trabalho e renda. Nesta pesquisa, parte-se do pressuposto de que ingressar na cooperativa seja uma forma de inclusão social. Sendo assim, adotou-se a perspectiva europeia para negócios sociais (Comini, Barki & Aguiar, 2012), uma vez que a unidade de análise é uma cooperativa.





Considerando o exposto, este artigo tem como questão de pesquisa: *de que maneira o empreendedorismo social, a partir de uma cooperativa de reciclagem, pode fomentar a inclusão social?* E, como objetivo geral, ilustrar de que maneira o empreendedorismo social pode fomentar a inclusão social a partir de uma cooperativa de reciclagem localizada na região do Vale dos Sinos/RS. Para tanto, foi realizado um estudo empírico, de natureza qualitativa, com base em múltiplas fontes de dados, tais como observação participante, relatos de professores e acadêmicos integrantes do projeto de extensão que atende a cooperativa, realização de entrevistas semiestruturadas e acesso a dados secundários relativos à cooperativa.

O artigo está organizado em mais cinco seções, além da Introdução. Primeiramente, tem-se o referencial teórico, que aborda a relação entre cooperativismo e inclusão social. Em seguida, a discussão teórica recai sobre o empreendedorismo social. O capítulo seguinte apresenta os procedimentos metodológicos utilizados. Por fim, tem-se a análise e discussão dos resultados, seguidas das considerações finais.

## **Inclusão Social**

O conceito de inclusão, de acordo com Sassaki (2010), é recente na literatura especializada, mas suas raízes estão ligadas ao passado. Começou a ser discutido em 1981 e significa a modificação da sociedade como pré-requisito para qualquer pessoa buscar seu desenvolvimento e exercer a cidadania. No Brasil, o discurso da inclusão expressa-se como uma mudança de paradigma, na busca do reconhecimento da pluralidade e das diferenças. Mas, na prática, a cultura brasileira faz crer que o problema é econômico e não social. Percebeu-se, com isso, a necessidade de rever o conceito da cultura brasileira, pois a sociedade inclusiva já vem sendo inserida em várias partes do mundo, decorrente da implementação dos princípios de inclusão na educação, no mercado de trabalho, no lazer, na recreação, no esporte, na cultura, na religião, na arte, na família e em muitos outros contextos (Sassaki, 2010).

A verdadeira sociedade inclusiva depende da inserção de sistemas comuns de inclusão e gestão. Praticar a inclusão não significa apenas combater a pobreza, o desemprego, as relações de trabalho assimétricas e ilegais e promover o crescimento econômico (Burity, 2006), mas repousa sobre princípios até então considerados incomuns, tais como: aceitação das diferenças individuais, valorização de cada pessoa, convivência na diversidade humana, aprendizagem através da cooperação, entre outros (Sassaki, 2010).

Em termos de contextualização social, normalmente as pessoas com menos recursos precisam compensar sua fraqueza individual, partindo para uma ação coletiva orientada pela classe que se encontra em um nível mais baixo da escala social. O coletivismo é uma estratégia para os indivíduos incapazes de se autoafirmarem devido aos limitados recursos individuais (Bauman, 2001).

Carneiro (2013) explicou que os indivíduos de identidade minoritária são alvos de discriminação. Geralmente, essa minoria é composta por pessoas que são alvo de opressão em virtude de critérios múltiplos como a orientação sexual, o gênero, a etnia, a pobreza, a incapacidade física ou psíquica, ser imigrante, exilado ou desempregado, pertencer a religiões diferentes, ser trabalhador sem-terra, entre outros. A existência de indivíduos diferentes em uma cidade, em um país, com suas diferenças culturais, etnias e gerações, faz com que o mundo se torne mais completo, porque a diversidade representa uma das maiores riquezas do ser humano no planeta. Entretanto, para que isso de fato se concretize, as diferenças precisam ser respeitadas.

Embora esteja garantida no artigo 2º da Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH), aprovada na Assembleia Geral das Nações Unidas, em 10 de dezembro de 1948, a não discriminação por raça, cor, gênero, idioma, nacionalidade, opinião ou qualquer outro motivo, há evidências de que, no mundo do trabalho, assim como na sociedade, essa garantia



ainda não está efetivamente assegurada. Nesse cenário, cabe ressaltar que a maioria das organizações possuem estruturas altamente hierarquizadas, nas quais as comunicações laterais são proibidas. O trabalhador reporta-se apenas ao superior, pois este detém o saber necessário à realização da atividade. Quando a organização procura padronizar o trabalhador, não considerando que as pessoas são diferentes, a consequência é a alienação desse.

Nas cooperativas, todos os membros detêm o mesmo poder de decisão, ou seja, as decisões são coletivas, permitindo que todos se sintam integrantes do processo e gestores de seu negócio. Além disso, no caso das cooperativas de reciclagem, o fato de não haver critérios ligados ao nível de escolaridade, por exemplo, torna esses empreendimentos peças-chave para promover a inclusão social de indivíduos que estão à margem da sociedade. Ainda assim, o fato de haver inclusão não garante que o sujeito se sinta identificado com o ambiente de trabalho e nem mesmo que perceba o sentido que a atividade tem para si.

A identidade do sujeito é o resultado de uma conquista que passa por um reconhecimento do trabalhador no homem (Clot, 2007). No trabalho e na execução da tarefa, o sujeito testa sua capacidade, suas competências e seu controle. Os homens trabalham para sua satisfação. O trabalho deve tornar-se o lugar da realização de si e não unicamente uma questão financeira (Gaulejac, 2007). Caso o trabalhador não se sinta satisfeito e realizado com o trabalho que executa e não possa utilizar sua capacidade e competência, pode tornar-se excluído do processo, mesmo sendo o gestor do próprio negócio.

Com isso, nota-se, muitas vezes, que, no momento em que um trabalhador passa a fazer parte de um empreendimento social, por exemplo, passa a ter dificuldade para compreender o real sentido do trabalho, pois sempre ficou alienado a ele, sem poder participar ou comunicar o que pensava. No empreendedorismo social, o trabalhador pode entender o trabalho com outra perspectiva, conforme é discutido na seção a seguir.

## **Empreendedorismo Social**

O empreendedorismo social é um tema recente nas ciências sociais e advém de uma associação entre o tradicional tema do empreendedorismo, desenvolvido nas áreas de economia e gestão empresarial, da problemática emergente da economia social e do terceiro setor. Os denominados empreendimentos sociais são resultado da exclusão social e do desemprego que se agravaram no final da década de 1970 e que, embora se organizem segundo lógicas empresariais, prosseguem com finalidades sociais e se formalizam, muitas vezes, como cooperativas e associações (Quintão, 2004).

Os empreendimentos sociais buscam alcançar objetivos sociais e econômicos assumindo, para tanto, diversas formas legais. Pode-se dizer que é uma forma de negócios situada entre organizações que visam à maximização do lucro e aquelas sem fins lucrativos, com objetivos diferentes em relação às empresas em seu formato clássico (Yunus & Weber, 2007; Yunus, Moingeon & Lehmann-Ortega, 2010). A literatura indica diferentes definições para esse tipo de negócio. Neste artigo, adota-se a perspectiva de que a essência do negócio social é a combinação entre o lucro e objetivos sociais e ambientais (Doherty *et al.*, 2014). Em outras palavras, são organizações que visam resolver problemas sociais com sustentabilidade financeira e eficiência por meio de mecanismos de mercado (Comini, Barki & Aguiar, 2012). Os elementos que agregam as diferentes visões, perspectivas ou classificações presentes na literatura sobre negócios sociais é preocupação com a redução da pobreza e a necessidade prática de impacto social positivo, efetivo e de longo prazo (Comini, 2012).

Diante do exposto, embora, de acordo com Mason (2012) não haja uma definição unificada, o empreendedorismo social traz como fator vital a inovação, pois procura encontrar métodos mais adequados às soluções sociais necessárias, que têm por base realizar negócios



com propósitos sociais visando a um lucro, sem necessariamente ser o lucro conforme seria em uma organização privada (Dess, 2002).

Conforme já indicado na Introdução deste artigo, Comini, Barki e Aguiar (2012) apresentam três perspectivas acerca dos negócios sociais. Uma delas, que foi a adotada nesta pesquisa, tem viés europeu e recai sobre o papel das organizações da sociedade civil com funções públicas (associações e cooperativas). Segundo Travaglini, Bandini e Mancinone (2009), na Europa, é possível agrupar três categorias de atuação das empresas sociais: (i) empresas que geram integração ao trabalho; (ii) empresas cujo objetivo social central é produzir produtos e serviços com alvo social ou conduzido por interesses coletivos; (iii) empresas que favorecem o desenvolvimento social e econômico local por meio da promoção da participação de cidadãos e de governos locais nas atividades. As cooperativas de reciclagem encaixam-se na primeira e na terceira categorias de atuação, o que também justifica a perspectiva adotada. Além disso, as cooperativas caracterizam-se como importantes meios para promover a inclusão social.

Segundo Melo e Froes (2002), a transformação da realidade é baseada em uma série de pressupostos como a reflexão junto com as comunidades; a criação e o desenvolvimento de soluções, antes impossíveis, de inserção social em seu sentido mais amplo; a existência do exercício pleno da cidadania; o enfoque da sociedade, em termos de geração de renda, produtividade, justiça social e ética; o estabelecimento de novas parcerias, com a total integração entre governo, comunidade e setor produtivo; o foco na melhoria da qualidade de vida dos atores sociais; a reversão do distanciamento entre economia, sociedade e ética; e o incremento de práticas sociais empreendedoras e o reforço da solidariedade social local.

As pesquisas de Leal, Freitas e Fontenele (2015) mostraram que a criação de valor nesses empreendimentos se apresenta de forma multidimensional, incluindo resultados financeiros positivos, melhorias sociais ou transformação da realidade social e sobrevivência do empreendimento social. Há também outros resultados, como o empoderamento das mulheres, identificado por Datta e Gailey (2012), em estudo realizado em uma cooperativa na Índia.

Aproximando do enfoque desta pesquisa, as cooperativas têm base em princípios como eficiência, cooperação e viabilidade e têm como característica maior, mas não única, aglutinar indivíduos excluídos do mercado de trabalho e da sociedade (Gaiger, 2003). No caso das cooperativas de reciclagem, os cooperados, muitas vezes, antigos catadores de rua, atuam como empreendedores sociais, pois detêm poder de decisão e gestão do negócio, ou seja, da cooperativa. A seguir, apresentam-se os procedimentos metodológicos adotados para a coleta e análise dos dados.

### **Procedimentos Metodológicos**

Esta pesquisa buscou em Yin (2010) orientação para sua execução. Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, a partir de um estudo de caso único, tendo como unidade de análise a Cooperativa Coolabore. O estudo de caso é pertinente para a pesquisa de eventos contemporâneos, em situações em que os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas é possível fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas (Yin, 2010).

Os objetivos do estudo de caso não são a quantificação ou a enumeração, mas a descrição; a classificação (desenvolvimento de tipologia); o desenvolvimento teórico; e o teste limitado da teoria (Bonoma, 1985). Esse tipo de pesquisa surge a partir do intuito de compreender um determinado cenário ou situação. Nesta pesquisa, a escolha da unidade de análise deu-se devido à sua potencialidade de contribuir com *insights* sobre o assunto em questão e por atender aos seguintes critérios: ser uma cooperativa de sucesso reconhecida nacionalmente pela prática da sustentabilidade em seus três pilares, econômico, ambiental e social, e servir de exemplo para outras cooperativas e prefeituras.





A fim de atender ao objetivo proposto, a coleta de dados envolveu o acesso a diferentes fontes, tais como: acesso a dados socioeconômicos dos catadores, análise documental do *website* do Programa Catavida e histórico da Cooperativa Coolabore, incluindo dados sobre a renda, despesas e receitas da cooperativa, consultados em Petry, Veron e Bonato (2015). Para o relato e a análise das percepções dos envolvidos com o programa, utilizou-se a observação participante, realizada durante oito meses, incluindo visitas semanais à sede da cooperativa e a participação em reuniões e assembleias. Além disso, contou-se com o relato de cinco professores e 10 acadêmicos integrantes do projeto de extensão da Universidade Feevale, que atende a cooperativa. Foram realizadas, ainda, entrevistas semiestruturadas com dez catadores e cinco funcionários ligados à Secretaria do Meio Ambiente e à Secretaria de Desenvolvimento Social, responsáveis pelo Programa Catavida.

A análise dos dados deu-se a partir de sua triangulação, guiada pelo objetivo proposto e pelo referencial teórico utilizado. Diante disso, os elementos centrais de análise giraram, primeiramente, em torno da criação e da gestão da Coolabore e dos principais resultados da cooperativa. Em seguida, focou-se a percepção dos cooperados, dos organizadores do Programa Catavida e dos participantes do projeto de extensão da Universidade Feevale quanto à inclusão social, ao empreendedorismo social e a gestão das cooperativas.

Portanto, foram utilizadas múltiplas fontes de evidências, conforme já descrito nesta seção, distintas e complementares, o que permitiu linhas convergentes de investigação e a triangulação dos dados, conforme propôs Yin (2010).

## **Análise dos Resultados**

A seguir, são apresentados os resultados, que estão divididos em duas partes. Primeiramente, é descrito e analisado o campo de estudo, ou seja, o Programa Catavida e sua relação com a cooperativa Coolabore e, em seguida, são apresentadas e analisadas as percepções dos diferentes atores envolvidos nas atividades da cooperativa.

### **Cooperativa Coolabore: descrição e análise**

Buscando desenvolver ações integradas de forma a promover a sustentabilidade nas esferas ambiental, social e econômica, a partir do recolhimento e da destinação dos resíduos sólidos recicláveis da cidade de Novo Hamburgo, foi lançado, no ano de 2009, o Programa de Gestão Social de Resíduos Sólidos, o Catavida. De entre as principais ações desenvolvidas, o Catavida procura aprimorar e organizar os catadores de materiais recicláveis em um processo de busca pela qualificação, inclusão produtiva e formação cidadã, por meio de programas de capacitação.

O programa tem como objetivo desenvolver ações integradas, com base nas dimensões da sustentabilidade: social, ambiental e econômica, considerando todos os agentes envolvidos no processo de gestão dos resíduos e promover a inclusão social a partir de ações de melhoria da qualidade de vida desses atores. Como objetivos específicos, busca promover a capacitação e a organização social emancipatória dos catadores como agentes ambientais; sensibilizar e informar a sociedade sobre o destino correto dos resíduos; implementar a Coleta Seletiva Solidária; e instalar entrepostos no município, gerando trabalho e renda.

Para atingir seus objetivos, o programa baseia-se em processos metodológicos de formação social, na capacitação técnica e na gestão e identidade visual. Além disso, realiza ampla campanha de sensibilização e mobilização juntamente com a comunidade, a fim de elevar



o catador ao *status* de trabalhador digno e importante para a sociedade, rompendo com paradigmas de estigmatização dessa profissão.

Como afirmaram Richter e Sturza (2010), uma das alternativas para lidar com a exclusão social está situada na mobilização do Estado e da sociedade civil organizada, juntamente com a economia privada, visando ao desenvolvimento do denominado empreendedorismo social, como no caso do Programa Catavida. De acordo com Melo e Froes (2002), o empreendedorismo social configura-se como uma nova perspectiva no campo da gestão e da intervenção social, que encara os problemas sociais como oportunidades e permite a ampliação para outras localidades, inclusive como políticas públicas.

Campos *et al.* (2009) destacaram que a criação das associações de catadores de lixo, como atividade econômica viável, foi repercutida no mundo a partir das discussões apresentadas na Eco-92, quando a sociedade começou a perceber na reciclagem uma maneira de amenizar os problemas ecológicos e, desse modo, nas associações de catadores de lixo, uma solução para a falta de renda de pessoas menos favorecidas. A partir dessa visão, pode-se considerar que essa iniciativa tem se mostrado bem-sucedida no Município de Novo Hamburgo.

Com o programa consolidado e durante o processo da execução das atividades, em especial das visitas realizadas, emergiu, no cenário de elaboração do Programa Catavida, um ator importante: a Cooperativa de Trabalho, Construção Civil e Limpeza Urbana Ltda. – Coolabore – que, desde junho de 2010, passou a ser responsável pela gestão da Central de Reciclagem de Resíduos, na cidade de Novo Hamburgo.

A Coolabore está localizada na região do Vale dos Sinos, região constituída, em sua maioria, por descendentes de imigrantes alemães, tendo sua economia voltada à indústria coureiro-calçadista. Com a crise do setor, no início dos anos 90, muitos trabalhadores ficaram desempregados. Muitas dessas pessoas eram oriundas do interior e possuíam baixa escolaridade e pouca qualificação, mas, como estavam acostumadas a serviços pesados em pequenas propriedades rurais, acabaram enxergando a fundação de uma cooperativa como uma oportunidade de reinserção no mercado de trabalho.

A assembleia de fundação ocorreu em 1994, mas os documentos só foram aprovados pela Junta Comercial no ano seguinte. Alguns de seus sócios fundadores militavam em movimentos sociais e buscavam alternativas de organização que os contemplassem. A Coolabore sempre esteve inserida nos espaços de articulação de trabalhadores e, nesse sentido, participa do Fórum de Economia Solidária do Vale dos Sinos, do Setor de Reciclagem do Vale dos Sinos e é parceira da Federação das Associações de Reciclagem do Estado do Rio Grande do Sul e da Unisol Brasil.

É evidente a característica de empreendedores sociais dos fundadores, pois criaram um novo empreendimento no campo social, mostrando características como inovação, senso de praticidade e oportunidade (Dess, 2002; Elkington & Hartigan, 2008). Sua trajetória é sólida e acompanha os avanços e recuos das questões socioambientais do Município de Novo Hamburgo nos últimos 20 anos. Considerando os documentos da cooperativa, inicialmente, estabeleceram-se como objetivo a limpeza urbana e a construção civil. Em seguida, perceberam que não conseguiriam competir com as grandes construtoras e se habilitaram a prestar serviços de limpeza urbana por intermédio de contrato temporário com a prefeitura de uma cidade vizinha. Contudo, no decorrer da vigência do mesmo, veio a informação de que estaria sendo construída uma Usina de Reciclagem na cidade. Então, em meados de 1996, a cooperativa começou a se preparar para o desenvolvimento do trabalho que hoje é realizado, isto é, a triagem e o processamento de resíduos sólidos para a reciclagem.

Toda a administração da produção é realizada pelos associados, que dividem funções de administração, produção, conservação e zeladoria. A gestão é realizada principalmente em duas instâncias organizativas: Conselho de Administração e Assembleia Geral. O Conselho de Administração é formado por um presidente e pela equipe e as reuniões ocorrem mensalmente



para a realização do planejamento administrativo e da produção, abrangendo o estabelecimento de metas, a comercialização, a previsão orçamentária, as contas a pagar e receber, além de preparar assuntos a serem discutidos nas Assembleias Gerais. Já a Assembleia Geral é realizada semanalmente, durante o horário de trabalho, centrando-se em prestação de contas e discussão sobre os pontos previamente preparados pela Administração e outros assuntos de seu interesse.

A cooperativa conta também com a assessoria contratada de um escritório contábil especializado em Cooperativismo e Autogestão, Escrita Fiscal e Contábil e de uma empresa especializada em prevenção e saúde do Trabalhador, com o acompanhamento constante da Prefeitura e com a assessoria de instituições parceiras como Camp, Unisol Brasil, Universidade Feevale, entre outros.

Atualmente, a cooperativa conta com duas unidades. A Coleta Seletiva Solidária no município, assim como a posterior triagem e reciclagem dos resíduos coletados na região central da cidade, é realizada pela Coolabore Unidade Centro. As atividades são desenvolvidas de forma multimodal, contemplando carrinhos de força motriz humana, carrinhos motorizados, movidos a gasolina, e dois caminhões do tipo baú. Nessa unidade, são recebidos apenas resíduos secos, apesar de, muitas vezes, estarem misturados a resíduos orgânicos, o que, por vezes, pode inviabilizar a reciclagem ou faz com que seja mais difícil agregar valor ao processo. A outra unidade está localizada em um bairro mais afastado do centro da cidade e também funciona como unidade de transbordo, ou seja, recebe todos os tipos de resíduos. O local está localizado em um grande terreno e conta com três esteiras mecanizadas e com prensas para a triagem, prensagem e comercialização dos resíduos.

De acordo com os dados de 2014, 60% dos cooperados são do gênero masculino e 40% do feminino. Apresentam, em sua maioria, idade entre 51 e 62 anos, representando 40%, seguido de 41 a 50 anos, compondo 27%, entre 30 e 40 anos, 20%, e entre 18 e 29 anos, 13%. A renda média resultante do trabalho na cooperativa é de R\$ 1.350,00 (Petry, Veron e Bonato, 2015). Até o ano de 2017, essas estatísticas não sofreram grandes alterações.

A partir da trajetória e dos resultados, a Coolabore pode ser considerada um empreendimento social, pois é uma cooperativa que incorpora iniciativas empresariais, mas que, ao mesmo tempo, cria soluções e dinâmicas para os problemas de desemprego e exclusão social. Além disso, distancia-se das organizações tradicionais, pois preza a inovação e o poder descentralizado (Dess, 2002; Thalhuber, 1998).

Ficam claros os princípios de empreendedorismo social adotados pela cooperativa com atividades que podem amenizar problemas em diferentes esferas: para os associados, a partir da renda e da inserção socioeconômica; para o meio ambiente, com a diminuição de resíduos sólidos aterrados ou incinerados; e para a indústria, com o retorno do material como fonte de energia e redução dos custos operacionais (Grippi, 2001; Campos *et al.*, 2009), beneficiando toda a sociedade e o planeta. De maneira complementar a esta primeira análise, a seção que segue traz as percepções dos diferentes envolvidos nos processos da Cooperativa.

### **Percepções dos envolvidos com a Cooperativa Coolabore**

Em relação à percepção dos entrevistados, quando questionados sobre o que é o Programa Catavida, os responsáveis pelo acompanhamento técnico, pelo acompanhamento social e a estagiária de Psicologia do Programa, explicaram que o Catavida é administrado de forma colaborativa entre diferentes Secretarias Municipais, marcadamente, Secretaria do Meio Ambiente e Secretaria de Desenvolvimento Social. A responsável pelo acompanhamento social enfatizou que



o Programa Catavida nasce da necessidade de atendimento à demanda da comunidade de Novo Hamburgo, no sentido de recolher das ruas o 'lixo' e que, ao realizarem intervenções, as Secretarias do Meio Ambiente e Desenvolvimento Social, encontraram, ao longo do contexto central da cidade, muitos trabalhadores em situação de rua, que organizavam os materiais nas vias e praças públicas da cidade.

No intuito de conhecer a realidade dos trabalhadores, foram realizadas visitas às unidades, o que possibilitou verificar uma situação de exploração de trabalho, podendo ser considerado semiescravo. Ao perceber a situação, a responsável pelo acompanhamento social comentou que “imediatamente foram construídas ações de enfrentamento, como o rompimento de cedência do espaço público para a atuação da cooperativa”.

Além disso, a responsável pelo acompanhamento social disse que foram disponibilizados aos trabalhadores cursos de formação, bolsas de estudos, atendimento (documentações, inserção em programas sociais, atendimentos de saúde) e reforma de infraestrutura. O responsável pelo acompanhamento técnico e a educadora ambiental do Programa complementaram, explicando que o Programa Catavida busca ampliar a participação dos catadores bem como qualificar sua renda e as condições de trabalho no âmbito dos serviços públicos de coleta seletiva, triagem e reciclagem de resíduos sólidos urbanos, objetivando potencializar o trabalho dos catadores, sua organização social e emancipatória e sua capacitação, valorizando o trabalho da categoria de catadores, promovendo a sensibilização e a informação à sociedade sobre o destino correto dos resíduos.

Nesse sentido, Burity (2006) lembrou que é preciso entender a inclusão social como solidariedade humana, consciência de cidadania, necessidade de melhoria da qualidade de vida, investimento econômico, necessidade de desenvolvimento da sociedade e combate à crise no atendimento, em relação à péssima qualidade dos serviços prestados à população.

Questionados sobre a importância do trabalho da cooperativa Coolabore, o responsável pelo acompanhamento técnico afirmou que se trata de um projeto piloto para a Coleta Seletiva Solidária, ou seja, uma metodologia de coleta seletiva por meio de catadores organizados em cooperativa. A educadora ambiental e a responsável pelo acompanhamento social concordaram que se trata de um projeto piloto que objetiva a “implantação da Coleta Seletiva em um quadrante do bairro centro para que os catadores que buscavam os resíduos nas ruas e que foram vinculados à Coolabore pudessem ter um local próximo para encaminhar os resíduos coletados”.

O Coordenador da Unidade Coolabore percebeu a cooperativa como um espaço estratégico, tanto como ponto de coleta quanto como espaço de visitas. Adicionalmente, o responsável pelo acompanhamento técnico complementou dizendo que, “a partir da estruturação de um processo sustentável no local, é que será realizada a reprodução do modelo na cidade, com vistas à universalização da Coleta Seletiva, além da geração de renda e cidadania para um público excluído do mercado de trabalho”.

Conforme Silva (2011), grande parte da população encontra-se excluída do mercado de trabalho e Castel (1994) destacou que esses indivíduos não conseguem uma posição estável no mundo do trabalho e nem o pertencimento comunitário. Contudo, de acordo com Bauman (2001), as pessoas com menos recursos precisam partir para uma ação coletiva e o coletivismo é uma estratégia para os indivíduos incapazes de se autoafirmarem devido aos limitados recursos individuais, como mostra o caso em questão.

No que se refere à relação estabelecida entre o Programa Catavida e a Coolabore, para o entrevistado responsável pelo acompanhamento técnico, a Cooperativa é também uma parceira do Programa. Segundo suas palavras, é



muito importante mencionar que a entrada da Coolabore em Novo Hamburgo foi essencial para a mudança da realidade na Unidade Roselândia, onde a situação dos catadores era degradante, inclusive com trabalho escravo, drogadição, prostituição e alimentação a partir do resíduo triado. [...] o relacionamento entre os agentes do Catavida e os representantes da Cooperativa Coolabore é de respeito e diálogo, sempre buscando o melhor para ambos os lados bem como considerando dispositivos da Política Nacional de Resíduos Sólidos, a qual estabelece como responsabilidade do poder público a incubação e o desenvolvimento de cooperativas de catadores. Nesse sentido, verificamos como importante o surgimento de novas cooperativas no município, para que, ao lado da Coolabore, constituam o Programa Catavida como um programa ‘guarda-chuva’.

Na percepção da estagiária de Psicologia do Programa, mesmo com esse apoio, há uma necessidade de maior alinhamento entre a cooperativa e a Prefeitura, pois percebeu que o gerenciamento da cooperativa ainda apresenta deficiências. Segundo ela,

[...] o viés organizacional, empresarial e a questão de mercado de logística de produção não se tem na prática e nem na teoria. Então, esse suporte dos projetos, eles vão dar esses subsídios. Eu acredito que eles tenham um potencial muito grande justamente porque podem oferecer esses subsídios e podem estimular o desenvolvimento dessas ações dentro da cooperativa, visando ao resultado, o empoderamento daquelas pessoas. Então, as ações que os projetos desenvolvem, de conscientização, de análise de levantamento de possibilidades e de dar uma devolutiva pra cooperativa com ações concretas, podem trazer benefícios e podem agregar no próprio crescimento da cooperativa.

As observações realizadas nos atendimentos ao Programa Catavida pelo projeto da Universidade Feevale, com base no relatório diagnóstico, apontaram a necessidade de um maior alinhamento na gestão. São necessários aprimoramentos em todas as áreas de gestão da cooperativa, especialmente na produção, na logística, na gestão de pessoas e nas finanças, visto que os catadores não têm formação e experiência nessas áreas. Uma dificuldade enfrentada frente a essas questões é que muitos deles não são alfabetizados e também não dominam o uso de computadores. Para Thalhuber (1998), uma organização social empreendedora também precisa ser financeiramente autossuficiente, ter ênfase nas competências, na contabilidade dos resultados e, por isso, a gestão da Coolabore precisa ser aprimorada.

Em relação ao perfil dos cooperados, com base nos dados coletados, verificou-se que praticamente todos trabalham nas atividades de produção da cooperativa, sendo que os de maior faixa etária trabalham mais internamente, descarregando materiais, separando e prensando, enquanto os mais jovens se dedicam ao trabalho externo de recolhimento dos materiais e a atividades que exigem maior esforço físico.

Em alguns momentos, percebeu-se uma disputa quanto à produtividade entre as faixas etárias. Há um pequeno grupo de cooperados (20%) que está na cooperativa desde a parceria com o Programa Catavida, em 2011, e que participou de sua construção, mas a grande maioria participa, em média, há 2 anos da cooperativa. Os cooperados mais antigos têm uma noção mais apurada sobre cooperativismo e associativismo. Também se percebeu uma diferença entre os cooperativados que já trabalhavam como catadores de forma independente antes da cooperativa ser criada, os quais mostraram maior satisfação e mais interesse em participar das decisões internas, do que os que trabalhavam, anteriormente, em empresas privadas, que mostraram uma lógica mais individualista. Essa questão precisa ser trabalhada, visando atenuar os problemas de modo a incluir as diferenças, promovendo a real inclusão de todos.





Os cooperados mostraram grande consciência sobre a importância do trabalho de reciclagem e de seu papel nesse processo para a cidade, principalmente em relação à limpeza urbana. Vários relatos exemplificam isso.

[...] Trabalhar com reciclagem é uma questão que sai da utopia e vai pra questão prática. Pra mim, é isso. Saber que aquele resíduo que tu *colocou* no lixo é uma matéria-prima e essa matéria-prima vai gerar emprego, trabalho, renda.

[...] Eu acho que é bem importante. Porque se não fosse pela reciclagem, pelo pessoal, né? Onde seria colocado todo esse material? Muitos dizem lixo, mas, na verdade, não é um lixo. É um material que será aproveitado de novo, né? Onde a população colocaria tudo esse material? E também é uma renda. É como podemos comprar o pão todo o dia.

[...] A relação entre a comunidade e a cooperativa é fundamental, porque é através da doação do material que a gente acaba recebendo a nossa renda através disso. Então, a colabora tem que ter responsabilidade para com os clientes. Então, tem que ter uma relação profissional de trabalho. E uma relação de que a cooperativa faz um trabalho ambiental.

Entretanto, apesar de a comunidade valorizar o trabalho do Programa e da Coolabore, os cooperados percebem alguma resistência, como no caso da escola que fica ao lado da cooperativa, cujo esgoto desaguava no pátio da cooperativa e com a qual não têm um bom relacionamento. Segundo o depoimento de um cooperado, “muitos não conhecem, como a escola, que diz que temos que sair daqui, mas não sei o que estão ensinando ali, eles não vêm aqui ver como é o dia a dia, o que é formado depois desse material”.

A prática da inclusão não deve combater apenas a pobreza, o desemprego, as relações de trabalho assimétricas e ilegais e promover o crescimento econômico (Burity, 2006). Indivíduos de identidade minoritária, muitas vezes, são alvos de discriminação (Carneiro, 2013) e a autopercepção sobre o valor do trabalho bem como o pertencimento comunitário podem atenuar essas questões (Castel, 1994).

De modo geral, observou-se que os cooperados têm boa percepção sobre si mesmos, sobre seu trabalho e sobre as mudanças que trabalhar na Coolabore trouxe para sua vida. Algumas falas ilustram essa percepção.

[...] Desde jovem participava de grupos de jovens. Ficava muito ligado à igualdade, fraternidade. Sempre trabalhava em fábrica. Então surgiu a cooperativa, que traz a questão da igualdade, da inclusão das pessoas. Pra mim, principalmente, este trabalho que a gente faz hoje, que envolve a questão do meio ambiente, o fator positivo é que não vá explorar teu semelhante e que também vai contribuir para o meio ambiente.

[...] Sou bem feliz porque gosto de trabalhar aqui. É um serviço que gosto de fazer.

[...] A gente precisa, né, e eu gosto de trabalhar aqui. Mudou bastante coisa, principalmente para minha família. Aqui a gente ganha mais.

[...] Pra mim, chegar numa idade que não tem mais serviço, não encontra, por causa da minha idade. E aqui eu *tô* trabalhando, ganhando meu dinheiro. Provocou mudança. Bastante. Porque eu comprei muitas coisas para minha. Eu *tô* formando os filhos. Paguei uma mensalidade para ele com este trabalho aqui! Meu filho já tem 3 formaturas, falta só a de inglês, mas vai se formar ainda esse mês.

[...] Mudou bastante a minha vida. Porque, quando eu trabalhava nas firmas, eu me sentia incapaz. Era bem mais diferente do que aqui. Aqui eu gostei.

Clot (2007) explicou que a própria identidade do sujeito é o resultado de uma conquista que passa por um reconhecimento do trabalhador no homem, enquanto Gaulejac (2007)



defendeu que o trabalho deve tornar-se o lugar da realização de si. Nesse sentido, percebe-se que a satisfação com o trabalho também leva à inclusão. No entanto, em relação ao ambiente de trabalho e ao relacionamento com os colegas, de forma abrangente, as percepções são positivas, como comentaram alguns cooperados.

[...] Me dou muito bem! Eles são muito importantes. São legais. Porque, se eu peço alguma coisa, eles estão dispostos, né? A gente tem que saber tratar pra a gente ser bem tratado. É o que eu tento fazer aqui.

[...] super bem! Quando eu *tô* quieta, elas pedem para *mim* cantar. Eu gosto de cantar. Tudo é graça!

[...] pra mim, são bem importantes, pois aqui é praticamente nossa segunda casa.

De acordo com Sasaki (2010), a cooperativa repousa sobre princípios até então considerados incomuns, como: aceitação das diferenças individuais, valorização de cada pessoa, convivência na diversidade humana, aprendizagem por intermédio da cooperação, aspectos evidenciados nos relatos. Entretanto, como em outros sistemas sociais e organizações, também há dificuldades e conflitos, especialmente relacionados com o individualismo, à falta de união e de comprometimento, como exemplificam alguns depoimentos:

[...] Eu procuro criar um clima de respeito. Porque, se *tu quer* ser respeitado, tu tem que respeitar teu próximo. Acho que a educação e o respeito é uma coisa básica que eu como pessoa procuro me fazer. Se *tu recebe* pedra, tem que procurar não atirar pedra de volta [...]. Quem é da coordenação geralmente recebe crítica, tem que procurar absorver e provar pra elas que não é daquele jeito.

[...] É meio difícil aqui dentro. O pessoal fica meio estressado. Acho que é o cansaço. Tem dias que até eu fico meio nervosa, cansada. Uns querem mandar mais que os outros. Mas a gente leva. Às vezes, uns trabalham mais, outros trabalham menos.

[...] Tem alguns colegas que dizem que não fazem parte, mas fazem parte da cooperativa, se chegou cedo com o carrinho, por que não podem ajudar aqui dentro?

[...] Tem muita falta de união aqui [...] muita gente não quer cumprir horário: chega mais tarde e, às vezes, querem sair mais cedo.

Apesar de a Prefeitura ministrar uma capacitação de 80 horas sobre cooperativismo, economia solidária e processos de reciclagem, a maioria só recorda do treinamento sobre reciclagem. Percebeu-se, então, a necessidade de retomar essas capacitações e trabalhar essas questões em processos de gestão de pessoas.

Em relação aos trabalhadores, eles compreenderem que sua participação influencia diretamente nos resultados organizacionais, as percepções são bem diversas. Os depoimentos mostram que grande parte percebe, como, por exemplo:

[...] sim, mês que está bem, a gente acha valeu que a pena! A gente se esforçou! Por exemplo, esse mês eu me esforcei mais, vou ganhar mais. É a mesma coisa com os meus colegas. Se eu ganho mais, eles vão ganhar mais.

[...] claro, com certeza, eu trabalho na prensa, se não é prensado, não é vendido. Eles trazem o material, mas nós somos os responsáveis em tornar esse material um produto de venda.

[...] sim, quanto mais material reciclável nós trazemos, aumenta mais a renda e, se diminui, também cai a nossa renda. Mas nós temos que aceitar.

Entretanto, alguns têm uma percepção diferente: “às vezes, a gente se esforça mais, mas tem vezes que não tem como a gente se responsabilizar, porque é o pessoal da rua que traz as



coisas”, “eu me sinto um funcionário, porque, quando eu sair daqui, vou só pegar o meu salário”. Na percepção dos professores do projeto da Universidade Feevale, ainda há uma visão assistencialista por parte dos cooperados. Os organizadores do Programa Catavida observaram que os catadores aguardam o pagamento da Prefeitura, que cobre os custos operacionais, como se fosse parte integrante de um salário, esquecendo que o salário é fruto da venda do material reciclado. Acredita-se que existe essa diferença de percepção em relação à influência da participação nos resultados organizacionais, porque alguns cooperados são oriundos de empresas privadas, as quais, na maioria dos casos, possuem gestão tradicional e estruturas altamente hierarquizadas (Gaulejac, 2007).

Quando questionados sobre a participação dos cooperados nas decisões da cooperativa, obtiveram-se dos entrevistados os posicionamentos que seguem. O responsável pelo acompanhamento técnico acredita que “a gestão democrática não é perfeita”. A educadora ambiental do Programa diz que, “de acordo com informações da gerência sim, porém, em muitos momentos, percebe-se que são tomadas decisões sem que os cooperados saibam, de acordo com suas declarações”. A estagiária de Psicologia do Programa pensa que “eles não participam. Eles poderiam e deveriam, como uma cooperativa democrática, ter a participação, mas eu não vejo de fato envolvidos e com influência no poder de decisão”.

De modo geral, os cooperados afirmaram participar do processo decisório da cooperativa, por meio das reuniões e das assembleias. Mesmo assim, são poucos cooperados que participam de atividades administrativas rotineiras, ficando estas a cargo de um cooperado responsável pela gestão. Alguns alegaram que um grupo mais restrito e antigo tem maior poder de decisão e que preferem não se envolver na gestão ou opinar. A percepção da responsável pelo acompanhamento social corroborou essa perspectiva, comentando relatos de cooperados sobre decisões tomadas sem estarem cientes, os quais afirmaram que “há alguns cooperados com perfil de liderança, porém, não conseguem realizar o ‘enfrentamento’ do coordenador, mantendo a postura de funcionário”.

Em relação ao fato de os trabalhadores se sentirem realmente como cooperados e donos de forma conjunta de um mesmo empreendimento social, poucos concordaram. Os depoimentos a seguir ilustram tal constatação:

[...] eu me sinto um associado, assim como os demais, tem o mesmo poder de decisão  
[...] a gente é um coletivo.  
[...] dizem pra nós que todos nós somos donos, mas eu me sinto uma funcionária [...] dona, acho que não, [...] eu prefiro ser mandada do que ser dona.  
[...] eu me sinto uma funcionária [...] tem uns que dá pra dizer são [donos], porque é um grupo mais fechado, participam [...] a gente se sente mais como empregado mesmo.

O exposto indicou que há realmente dois grupos com percepções e participações distintas na Coolabore. Após a participação da equipe da universidade em reuniões e assembleias bem como nas entrevistas, percebeu-se que todos comparecem a esses encontros, mas participaram e percebem o entorno de formas diferentes. Conforme já mencionado, ainda há uma visão assistencialista por parte dos cooperados que aguardam o pagamento da Prefeitura para cobrir os custos operacionais. É possível que possam ser atribuídas a essas percepções a própria dificuldade que os cooperados têm de entender a cooperativa como um negócio com propósitos sociais que visam ao lucro, sem necessariamente o lucro ser como o de uma organização privada (Dess, 2002), e de perceber seu papel como empreendedores e gestores desse negócio.

### **Considerações Finais**



Este artigo teve por objetivo geral ilustrar de que maneira o empreendedorismo social pode fomentar a inclusão social a partir de uma cooperativa de reciclagem localizada na região do Vale dos Sinos/RS. Para tanto, foi realizado um estudo qualitativo com base em múltiplas fontes de dados. Primeiramente, foi descrita a Cooperativa Coolabore bem como o Programa Catavida. A seguir, foi verificada a percepção dos envolvidos quanto à inclusão social, ao empreendedorismo social e à gestão. Por fim, foram identificados os pontos positivos e os pontos a melhorar em relação à gestão.

Ficou evidente a relação entre empreendedorismo social e inclusão social no programa estudado, pois o empreendimento apresenta características de empreendedorismo social, trazendo benefícios sociais, econômicos e ambientais não apenas para seus cooperados, mas também para a cidade e para o entorno. São diversos os fatores que indicaram a inclusão social dos catadores, como a inserção formal no mercado de trabalho; o aumento da qualidade de vida; a diminuição da vulnerabilidade social; a elevação do nível de qualificação profissional; e a ampliação da renda.

Entretanto, para que os resultados se consolidem e o Programa seja ampliado para outras localidades, algumas práticas em relação à gestão precisam ser aprimoradas, principalmente em relação à produção, à logística, à gestão de pessoas e à gestão financeira. Muitas dessas ações já estão em andamento com o apoio dos acadêmicos e dos professores da Universidade Feevale, vinculados ao projeto de extensão que atende a cooperativa. Um ponto que mereceu atenção é a percepção dos cooperados em relação ao trabalho, eles não se sentem empreendedores sociais, ou seja, donos do próprio negócio, mas funcionários, seguindo um padrão de hierarquia tradicional entre empregador e empregado.

Este trabalho permitiu uma maior compreensão sobre como é realizada a gestão de uma cooperativa de reciclagem e de que forma esse tipo de empreendimento social pode contribuir para a inclusão social. No que se refere às implicações gerenciais, estas estão relacionadas principalmente ao poder público e às secretarias municipais, que gerem as cooperativas em cada município, quando esse for o perfil. O caso trazido neste artigo demonstra claramente a necessidade dos cooperados de atuarem de forma mais autônoma em relação à prefeitura, o que pode ser fomentado por meio da realização de parcerias, como a formação de redes entre cooperativas, por exemplo. Nesse sentido, parcerias com Universidades e com outros centros de ensino também devem ser fomentadas, para a realização de atividades que visem ao desenvolvimento das lideranças.

Por fim, pode-se dizer que houve poucas limitações para a realização da pesquisa, tendo em vista a facilidade de acesso tanto à cooperativa quanto às secretarias. No entanto, percebeu-se certa resistência por parte de alguns cooperados para expor sua opinião bem como certa desconfiança inicial com a presença dos professores na cooperativa. Com o passar do tempo, a aproximação aconteceu de forma natural ao longo das atividades. Como sugestão de pesquisa futura, tem-se a possibilidade de ampliar a coleta de dados a outros casos e realizar uma análise comparativa. Propõe-se também uma pesquisa acerca do sentido do trabalho para os cooperados.

## REFERÊNCIAS

Barki, E., Comini, G., Cunliffe, A., Hart, S., & Rai, S. (2015). Social Entrepreneurship and Social Business: retrospective and prospective research. *Revista de Administração de Empresas*, 55(4), 380-384.

Bauman, Z. (2001). *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.



- Bonoma, T.V. (1985). Case Research in Marketing: opportunities, problems and process. *Journal of Marketing Research*. 22, 199-208.
- Burity, J. A. (2006). Cultura e identidade nas políticas de inclusão social. In A. Amaral Jr., & J. Burity (Orgs.). *Inclusão social, identidade e diferença: perspectivas pós-estruturalistas de análise social*. São Paulo: Annablume.
- Campos, L. M., Guimarães, R. D., Vieira, R. & Reis, D. M. (2009). A reciclagem como empreendedorismo: fonte de transformação socioeconômica e ambiental. *Revista da Micro e Pequena Empresa - Faccamp*. 3(1).
- Carneiro, N. S. (2013). Contra a “violência de inexistir”: psicologia crítica e diversidade humana. *Revista de Psicologia e Sociologia*, 25(1), 40-47.
- Casaqui, V. (2014). Concepções e significados do empreendedorismo social no Brasil e em Portugal: crise, performance e bem comum. *Observatório (OBS\*) Journal*, 8(2), 67-82.
- Castel, R. (1994). Da indigência à exclusão, a desfiliação. Precariedade do trabalho e vulnerabilidade relacional. In A. Lancetti (Org.). *Saúde loucura*. 4ed. São Paulo: Hucitec.
- Clot, Y. (2007). *A função psicológica do trabalho* (2a ed.). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Comini, G. M. (2012). *Mapa de soluções inovadoras: Tendências empreendedoras na construção de negócios sociais e inclusivos*. São Paulo: Instituto Walmart e Ashoka. Recuperado em 13 de Janeiro, 2018, de <http://gife.issuelab.org/resource/mapa-de-solucoes-inovadoras-tendencias-de-empreendedores-na-construcao-de-nogocios-sociais-e-inclusivos.html>
- Comini, G., Barki, E., & Aguiar, L. T. (2012). A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis. *RAUSP Revista de Administração*, 47(3), 385-397.
- Datta, P. B., & Gailey, R. (2012). Empowering Women Through Social Entrepreneurship: Case Study of a Women's Cooperative in India. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(3), 569-587.
- Dess, J. G. (2002). *The meaning of “social entrepreneurship”*. Draft report for the Kauffmann Center for Entrepreneurial Leadership. California: Stanford University.
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 417-436.
- Elkington, J., & Hartigan, P. (2008). *The power of unreasonable people: how social entrepreneurs create markets that change the world*. Boston: Harvard Business Press.
- Gaiger, L. I. (2003). Empreendimentos econômicos solidários. In A. D., Cattani (Org). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz.
- Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida, SP: Ideias & Letras.
- Grippi, S. (2001). *Lixo, reciclagem e sua história: guia para as prefeituras brasileiras*. Rio de Janeiro: Interciência.
- Iizuka, E. S., Varela, C. A., Larroudé, E. R. A. (2015). Social Business Dilemmas in Brazil: *Rede Asta* case. *Revista de Administração de Empresas – REA*, 55(4), 385-396.





Leal, A. L., Freitas, A. A., & Fontenele, E. S. (2015). Criação de valor no empreendedorismo social: evidências a partir da comparação com o empreendedorismo comercial. *Revista de Gestão Social e Ambiental - RGSA*, 9(1), 51-65.

Mason, C. (2012). Up for Grabs: A critical discourse analysis of social entrepreneurship discourse in the United Kingdom. *Social Enterprise Journal*. 8(2), 123-140.

Melo, N. F., & Froes, C. (2002). *Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

Petry, M., Veron, H., & Bonato, E. (2015). Avaliação descritiva e comparativa de índices econômicos, financeiros e operacionais dos serviços de coleta seletiva, triagem e reciclagem de resíduos sólidos em Novo Hamburgo. Anais do II Congresso Municipal de Meio Ambiente de Caxias do Sul, RS, Brasil, 2.

Quintão, C. (2004). Empreendedorismo social e oportunidades de construção do próprio emprego. Anais do Seminário Trabalho Social e Mercado de Emprego, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Porto, Portugal.

Richter, D., & Sturza, J. M. (2010). *Movimentos sociais e democracia: Uma releitura necessária para busca de políticas públicas e exercício da cidadania*. Curitiba: Multideia.

Sassaki, R. K. (2010). *Construindo uma sociedade para todos* (8a ed.). Rio de Janeiro: WVA.

Silva, J. M. C. (2011). Políticas públicas como instrumento de inclusão social. *Revista da Faculdade de Direito da UFG*, 35(1), 160-185.

Thalhuber, J. (1998). The definition of a social entrepreneur. *National Centre for Social Entrepreneurs*. 3pp. Recuperado em 27 abril, 2017, de <http://www.socialentrepreneurs.org/entredet.html>

Travaglini, C., Bandini, F., & Mancinone, K. (2009). *An Analysis of Social Enterprises Governance Models Through a Comparative Study of the Legislation of Eleven Countries*. SSRN. Recuperado em 13 jan 2018, de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1479653](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1479653)

Silva, M. F., Moura, L. R., & Junqueira, L. A. (2015). As interfaces entre empreendedorismo social, negócios sociais e redes sociais no campo social. *Revista de Ciências da Administração*, 17(42), 121-130.

Then, V. (2014). Social Entrepreneurship: one response to the crisis. European Social Policy. Academic OneFile. Recuperado em 10 maio, 2016, de <http://go.galegroup.com/ps/i.do?id=GALE%7CA358985404&v=2.1&u=capes&it=r&p=AONE&sw=w&asid=f8af90f521058708256f729708737779>

Yin, R. (2010). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.

Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: lessons from the Grammen Experience. *Long Range Planning*, 43, 308-325.

Yunus, M., & Weber, K. (2007). *Creating a World without Poverty: social business and the future of capitalism*. New York, NY: PublicAffairs.