



Revista Alcance

ISSN: 1413-2591

alcance@univali.br

Universidade do Vale do Itajaí

Brasil

BATISTA FREITAG, MARIA SALETE; CAMARGO FILHO, ALTAIR; BORGES DE  
CARVALHO, JÉSSICA; BORGES, CÂNDIDO  
ARRUMAR DEVAGARZINHO OS “TREM”, PUXAR CARROÇAS, BINGAR BICICLETA,  
ENGajar PESSOAS: A DIFÍCIL ARTE DE CRIAR E GERIR UMA ASSOCIAÇÃO DE  
CATADORES DE RECICLÁVEIS

Revista Alcance, vol. 22, núm. 1, enero-marzo, 2015, pp. 173-190

Universidade do Vale do Itajaí

Biguaçu, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477747166009>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc



Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

# ARRUMAR DEVAGARZINHO OS “TREM”, PUXAR CARROCAS, BINGAR BICICLETA, ENGAJAR PESSOAS: A DIFÍCIL ARTE DE CRIAR E GERIR UMA ASSOCIAÇÃO DE CATADORES DE RECICLÁVEIS

*SLOWLY FIX “THINGS”, PULL CARTS, ADAPT  
BICYCLES, ENGAGE PEOPLE: THE DIFFICULT  
ART OF CREATING AND GENERATING AN  
ASSOCIATION OF RECYCLABLE MATERIALS  
COLLECTORS*

*ARREGLAR DESPACITO LOS “TRASTOS”, TIRAR DE  
CARROS, ADAPTAR BICICLETA, COMPROMETER  
PERSONAS: LA DIFÍCIL ARTE DE CREAR Y  
GERENCIAR UNA ASOCIACIÓN DE CATADORES DE  
RECICLABLES\_*

**MARIA SALETE BATISTA FREITAG<sup>1</sup> | ALTAIR CAMARGO FILHO<sup>2</sup>**  
**JÉSSICA BORGES DE CARVALHO<sup>3</sup> | CÂNDIDO BORGES<sup>4</sup>**

## RESUMO

Objetiva-se fomentar discussões e reflexões sobre a criação e o gerenciamento de uma associação, com vistas ao engajamento das pessoas na lógica associativista. Pode ser usado em disciplinas que abordem o Empreendedorismo Social, a Responsabilidade Socioambiental e a Gestão nos cursos de graduação e pós-graduação. É narrada a história de um grupo de catadores de materiais recicláveis que moravam em uma favela em Goiânia, Goiás. Muitas dificuldades foram enfrentadas pelos catadores, como as condições precárias de moradia e de sustento e a concorrência, em alguns momentos, com a própria prefeitura, pela coleta dos materiais recicláveis. Além disso, havia conflito entre eles: enquanto uns vislumbravam a possibilidade de um trabalho em grupo na luta pelos objetivos comuns, outros achavam que catar individualmente seria mais viável. Esse desentendimento dificultava a ideia de criar uma associação para fortalecê-los no enfrentamento das demandas do trabalho. Quebrada a resistência de alguns, houve um consenso em buscar auxílio junto à Incubadora Social da UFG para ajudá-los a compreender a forma de se trabalhar em associação. A ajuda deu resultado. Em 2005 foi criada a Associação dos Catadores Augusto Comte (ACAC). Boa parte das reivindicações foi alcançada, mas há muito o que melhorar nos aspectos estruturais e de autogestão.

**Palavras-chave:** Associativismo. Empreendedorismo social. Responsabilidade socioambiental.

1 Doutora, Universidade Federal de Goiás, Brasil - saletebf@hotmail.com

2 Mestrando, Universidade Federal de Goiás, Brasil - altaircamargo@terra.com.br

3 Graduada, Universidade Federal de Goiás, Brasil - jessicacarvalho10@hotmail.com

4 Universidade Federal de Goiás, Brasil - candidoborges@gmail.com

## Revista ALCANCE Eletrônica

ISSN: 1983-716X

Disponível em:

[www.univali.br/periodicos](http://www.univali.br/periodicos)

v. 22; n. 01  
Jan./Mar.-2015  
Doi: alcance.v22n1.p173-190  
Submetido em: 11/06/2014  
Aprovado em: 24/04/2015

## ABSTRACT

The aim of this study is to promote discussion and reflections on the creation and management of an association, seeking to engage people in the logic of associativism. It can be used in disciplines that address Social Entrepreneurship, Social and Environmental Responsibility, and Management, in undergraduate and postgraduate courses. The story is presented, of a group of recyclable materials collectors living in a slum in Goiânia, in the state of Goiás. They faced many difficulties, in particular, the precarious conditions of their housing and livelihoods, and the competition, sometimes even from the municipal council, for the recycled materials. There were also conflicts within the group: while some saw the possibility of working as a group that struggled for common goals, others thought it would be more profitable to work alone. This misunderstanding was a stumbling block to the idea of creating an association to strengthen them in facing the demands of the work. Breaking the resistance of some, a consensus was reached in search of help from a social incubator from the UFG to help them to understand how to work as an association. The assistance paid off. In 2005, the Associação dos Catadores Augusto Comte [August Comte Collectors' Association (ACAC). Many of the claims were achieved, but there is still much to be done to improve the structural and self-management aspects.

**Keywords:** Associativism. Social management. Social and environmental responsibilities.

## RESUMEN

El objetivo es el de fomentar debates y reflexiones sobre la creación y el gerenciamiento de una asociación con el propósito de comprometer a las personas con la lógica asociativista. Puede ser usado en asignaturas que aborden el Emprendedorismo Social, la Responsabilidad Socioambiental y la Gestión en los cursos de grado y posgrado. Se narra la historia de un grupo de recolectores de materiales reciclables que vivían en una favela en Goiânia, Goiás. Los recolectores enfrentaban muchas dificultades tales como las condiciones precarias de vivienda y de sustento y la competencia, en algunas ocasiones, con la misma municipalidad, por la recolección de los materiales reciclables. Además, había conflicto entre ellos: mientras unos vislumbraban la posibilidad de un trabajo en grupo en la lucha por sus objetivos comunes, otros pensaban que trabajar individualmente sería más viable. Ese desentendimiento dificultaba la idea de crear una asociación para fortalecerlos en el enfrentamiento de las demandas del trabajo. Quebrada la resistencia de algunos, hubo un consenso en buscar auxilio en la Incubadora Social de la UFG para ayudarlos a comprender la forma de trabajar en asociación. La ayuda dio resultado. En 2005 fue creada la Asociación de Recolectores Augusto Comte (ACAC). Una gran parte de las reivindicaciones fue satisfecha, pero todavía tiene que mejorar mucho más en los aspectos estructurales y de autogestión.

**Palabras clave:** Asociativismo. Emprendedorismo social. Responsabilidad socioambiental

## INTRODUÇÃO

“**T**RABALHAR junto não dá certo”. Era esse o discurso presente no cotidiano dos catadores de materiais recicláveis da Favela Ferroviária em Goiânia - GO, quando algum deles sugeria a criação de uma cooperativa.

Com receio de tentar algo novo, mas confiante em sua intuição de que trabalhar individualmente produziria menores resultados do que o trabalho em conjunto, Leandro, catador de materiais recicláveis e também professor da rede municipal de ensino, buscou o apoio da Incubadora social da Universidade Federal de Goiás (UFG) para auxiliá-lo na tarefa de conseguir convencer uma quantidade mínima de colegas catadores para trabalhar de forma conjunta. A experiência de Leandro favorecia um entendimento mais amplo sobre a atividade que desenvolvia junto com os outros catadores. Ele tinha uma percepção de que a prática de catador, além de se configurar como uma forma de obter, em primeiro lugar, a sobrevivência, envolvia outras questões de significado mais amplo. Por exemplo, do ponto de vista de organização do trabalho, demandava uma configuração organizacional e de gestão com características da autogestão visando superar dificuldades e criar benefícios aos associados. Leandro vislumbrava, também, um formato de organização que ajudasse a ele, junto aos demais companheiros, a lutar pela defesa dos seus interesses.

Leandro percebia essa atividade como ações de responsabilidade socioambiental e de sustentabilidade. Com essa visão, associada a sua motivação, ele se projetava como líder e como um empreendedor social. Assim, gradualmente foi conseguindo a adesão dos demais catadores e, em 2005, teve a iniciativa de fazer contato com Leonardo, coordenador da Incubadora Social da UFG, de quem conseguiu ajuda para a criação da Associação dos Catadores Augusto Comte (ACAC). A dinâmica de organização que Leandro pretendia para o trabalho que realizava junto com os outros catadores tinha as características do desenvolvimento sustentável, na medida em que colabora para o bem-estar social, a continuidade e a manutenção dos recursos naturais para futuras gerações.

Na Favela Ferroviária, os catadores viviam em condições sub-humanas. Moravam em barracos feitos de papelão com piso de terra batida e a única coisa que havia para contemplarem em suas portas era um esgoto a céu aberto. Para ganharem seu sustento, trabalhavam debaixo do sol castigante ao longo de todo o dia, puxando pesados carrinhos cheios de materiais recicláveis e se machucando com cacos de vidro e seringas, descartados sem a devida proteção.

Mesmo depois de formada a ACAC, o poder público ainda ignorava essa população. Por causa disso, os seus integrantes uniram-se a outras associações e, juntas, não viram alternativa para conseguirem melhorar suas condições de vida e de trabalho senão um protesto contra os governantes, no qual tiveram parte das suas solicitações atendidas.<sup>1</sup> Transferidos pela prefeitura para um bairro recém-criado, com casas de alvenaria e com um espaço próximo para ser o galpão-sede da

ACAC, os associados observaram progressos em trabalhar como associação – e não individualmente –, embora alguns pensassem em estabelecer novos métodos, como “ganhar por produção” ou “divisão por grupos de trabalho”, negando os princípios do associativismo.

Com melhores condições de vida e o amadurecimento da associação, os catadores integrantes da ACAC, além de já receber o apoio da Incubadora Social da UFG, passaram a ter ajuda, também, de bancos públicos, da prefeitura municipal e de algumas empresas privadas. Apesar dessa conquista, eles precisam ainda melhorar a estrutura física de suas instalações e, principalmente, manter sua coesão, a fim de que se consolidem os princípios associativistas como, por exemplo, trabalhar coletivamente e, dessa maneira, aperfeiçoar o funcionamento da associação na busca por seus objetivos.

## **ASSOCIAÇÃO DOS CATAORES AUGUSTO COMTE PRIMEIROS PASSOS**

A Favela Ferroviária em Goiânia - GO surgiu em 2003 e, logo em seu início, vários moradores, sem oportunidade de empregos formais, resolveram obter seus sustentos mediante a venda de insumos para indústrias recicadoras. O processo ocorria da seguinte forma: ao longo do dia, recolhiam todo o tipo de recicláveis pela cidade e levavam até áreas encostadas em seus barracos na favela. À noite, faziam a separação entre papelão, plástico, metal e suas variações. Quando acumulavam uma quantidade mínima, trocavam esses materiais por dinheiro, que lhes servia somente para comprar a quantidade de pão e arroz exata para lhes dar energia e assim estarem dispostos para trabalhar até a próxima venda. Nesse contexto, essas pessoas desenvolviam as suas atividades de grupo, em um pequeno galpão improvisado, feito de metalon e ripas de madeira, na Rua Paraíso, Favela Ferroviária, região norte de Goiânia. Era o ponto de encontro de diversos catadores de materiais recicláveis, moradores daquela região, para realização do trabalho conjunto na separação do material que era recolhido na rua.

Com o passar do tempo, as relações entre os moradores foram amadurecendo. Vínculos, amizades e confiança foram criados naquele cenário de luta pela sobrevivência. A proximidade entre os trabalhadores foi se estreitando. Conviver nesse ambiente gerava inspiração em Leandro, que, com sua persistência, ia conseguindo o engajamento dos outros companheiros na busca por condições mais favoráveis para o trabalho que eles desenvolviam conjuntamente. Motivado com o progresso, Leandro lançou a ideia para os companheiros de se unirem na montagem de uma cooperativa. Ele havia se entusiasmado com esse novo modelo de negócios que, além de garantir a sobrevivência e a melhoria do estilo de vida, também estariam colaborando para manter a cidade mais limpa. Essa forma de

pensar foi reforçada com base em informações obtidas de que a Incubadora Social da UFG poderia ajudar com “questões burocráticas e dar orientações sobre a gerência” da possível nova cooperativa.

No julgamento de muitas pessoas, o local onde os catadores se reuniam para trabalhar era apenas mais um terreno cheio de lixo. Contudo, para eles era o embrião de uma associação em que uniriam as suas forças, veriam o desenvolvimento, na qual envolveriam suas vidas e que serviria de fonte para o sustento de várias famílias, como declara Paula, uma das catadoras em um empolgado discurso: “depois que aprende a mexer com isso aqui, parece que entra no sangue”.

Conviver com essa empolgação dos companheiros é mais um estímulo para Leandro ir em frente na sua ideia de organizar o trabalho em cooperação. Como empreendedor social, portanto, ele exerce esforços em direção à melhoria de vida dele e de seus companheiros, criando juntos soluções para seus problemas. Um dos desafios do empreendedor Leandro em busca da criação era de ajudar na criação de uma consciência nos companheiros de trabalho de que o contexto no qual estavam inseridos poderia colaborar como cidadãos engajados na busca de objetivos comuns. Para tanto, Leandro procura reforço na incubadora para ajudar na busca pela adesão de outros associados de forma mais organizada. Como resultado, consegue a adesão de seis mulheres e um homem. Assim, no dia 4 de julho de 2005, foi registrada a Associação dos Catadores Augusto Comte, com o objetivo de se fortalecer e se transformar em uma cooperativa. Naquele momento não foi possível a criação da cooperativa, já que havia a exigência de no mínimo 20 membros para a formalização. Assim, o registro da pessoa jurídica ocorreu como associação.

Com seu conselho gestor formado por presidente, tesoureiro, secretário e dois fiscais, cujos mandatos duram um ano, o trabalho em conjunto da associação, sempre com orientação da Incubadora, vem racionalizando as tarefas dos catadores. Estes passam a vender um maior volume de materiais às indústrias recicadoras, o que lhes garante maior poder de negociação e rentabilidade. Regras foram criadas para manter a ordem como, por exemplo, a proibição de se trabalhar após ter ingerido bebidas alcoólicas, problema rotineiro entre os catadores. Além disso, passam a guardar 10% das receitas em um fundo de reserva, sendo utilizado para despesas diversas da Associação. A organização formal também lhes permitiu reivindicar, com mais firmeza, melhores condições de trabalho junto a órgãos públicos.

## O APRENDIZADO ENTRE BARREIRAS E CONQUISTAS

Para os catadores da ACAC, o aprendizado sobre autogestão foi uma das primeiras e grande conquista obtida com o apoio da Incubadora Social da UFG, conforme já mencionado no início desse estudo, atuando na formação dos catadores nos aspectos relacionados à autogestão, ao associativismo e ao cooperativismo e, ainda, dando suporte nas questões burocráticas para a formalização da ACAC. Como associação e com maior volume de material, os associados conseguiam vender os

materiais por um preço maior do que quando trabalhavam individualmente. Essa situação reforçou o entendimento dos catadores sobre os benefícios da autogestão que destinava a eles as responsabilidades pelo trabalho coletivo e a propriedade igualitária dos resultados.

Ter a prática orientada pela autogestão resultou na manifestação de comportamentos de empreendedorismo coletivo, antes presente apenas no Leandro. Tal fato é evidenciado na prática dos catadores que passam a ter mais interesse em atuar de forma conjunta e conseguem um maior volume de material. Motivados com esses resultados os catadores improvisam um galpão para as atividades conjuntas em uma área da favela, feito com peças de metalon, pedaços de telha e madeira, catados da rua, enquanto exerciam as suas atividades. Eles buscam e conseguem doações do Banco do Brasil. Durante essa fase de construção, toda ajuda era bem-vinda e, diante das dificuldades, reunidos em grupo, sempre descobriam uma saída para resolver as questões problemáticas do cotidiano. Por exemplo, quando precisaram de cimento e ferro para melhorar o galpão, ganharam uma bicicleta, que se transformou em prêmio de um bingo feito para juntar recursos para a compra de materiais de construção, comportamento típico do empreendedorismo social. Nas palavras de Joana, uma das associadas, “com esse dinheirinho fomos arrumando devagarzinho os trem”.

Vivendo essa situação animadora, os catadores da ACAC se defrontaram com o inesperado. A prefeitura de Goiânia, que deveria apoiá-los nesse projeto empreendedor, agiu de forma contrária. Colocou caminhões (Anexo A) nas ruas para fazer a coleta de materiais recicláveis, deixando migalhas para serem catadas pelos associados com os carrinhos.

Além de conviverem com essa realidade injusta, a moradia dos catadores era bastante precária. A favela não oferecia as mínimas condições de habitação. O esgoto corria a céu aberto, os barracos eram feitos de papelão e madeira, a iluminação era insuficiente e totalmente improvisada. Diante dessa situação os integrantes da ACAC resolveram reagir. Unidos a catadores de outras associações, que também passavam pelos mesmos problemas, organizaram e fizeram movimentos de luta e protesto que resultaram, em julho de 2007, na Marcha dos Catadores (Anexo B), na qual, com o lema “Catador organizado jamais será pisado”, reivindicavam moradia e apoio da prefeitura para melhores condições de trabalho.

Mais uma conquista: a pressão funcionou. Em janeiro de 2008 a prefeitura, em parceria com a Gama Imóveis, transferiu os moradores da Favela Ferroviária para um bairro recém-criado, o Residencial Amanhecer. Lá, além de casas para todas as famílias transferidas, a prefeitura doou uma área e materiais para a construção de um galpão onde seria, agora, a sede da ACAC. Fez, também, um contrato com a associação, comprometendo-se a transferir R\$ 3.000,00 (três mil reais) por mês para gastarem com o que fosse necessário, como pagamento de contas de água e energia; transporte para reuniões com outras cooperativas e associações de materiais

recicláveis; compra de máquinas e equipamentos e para melhorias na infraestrutura. Mesmo o contrato não sendo cumprido regularmente, um dos catadores revela – “[...] a gente fica sonhando aqui. Pegar o dinheiro... a gente até escreve no caderno. A gente está esperando receber para mandar brasa aqui”. Os associados ficaram satisfeitos e motivados com toda essa conquista. Sobre o trabalho, diziam: “melhor que esse não tem, porque não tem que acordar de madrugada, pegar ônibus, pagar passagem... E, se quiser ir em casa tomar uma água, é rapidinho”. A Favela Ferroviária passaria a ser somente memória de uma etapa mais árdua daquelas pessoas castigadas pela vida.

Após a transferência para o Residencial Amanhecer, outros catadores – incluindo aqueles que falaram que “não iria funcionar” trabalhar em grupo – perceberam o progresso da associação, repensaram sobre trabalhar coletivamente e quiseram se associar. O estatuto permitia sempre o ingresso de novos membros, desde que levassem uma certidão negativa de crimes e fossem aprovados pelos demais associados após um mês de experiência, quando eram avaliadas a produtividade e a capacidade de trabalhar em conjunto.

Além da mudança física, a forma de trabalho também mudou. Com o amadurecimento da política e da prática de coleta seletiva na cidade, a partir de 2009, a prefeitura passou a ter seus próprios catadores em vários caminhões e aumentou, assim, ainda mais o amparo à ACAC: passou a descarregar várias vezes ao dia seus caminhões no galpão do Residencial Amanhecer. “Agora é só alegria, é só trabalhar muito”, relata uma das associadas, feliz por ter muito material para separar e preencher as horas de seu dia. A quantidade era superior àquela que conseguiam juntar com os carrinhos, mas ainda pouco para atender ao que os catadores eram capazes de separar em um dia – muitas vezes, alguns deles saíam a pé ou com carroças para juntar mais material.

## **APRENDIZAGEM “BALDE BACIA” E APRENDIZAGEM MOTIVADA PELA “CESTA BÁSICA”**

A ACAC teve um momento de perda que motivou outros catadores na busca pela aprendizagem de competências para gerir a associação. Leandro, tendo a oportunidade de voltar à sua atividade como professor em tempo integral, se afasta da associação e leva consigo muito de suas capacidades que, postas em ação, redundavam no fortalecimento da associação. De início, os associados sentiram a saída e ficaram um tanto sem rumo. A perda não era de um associado comum. Leandro tinha mais estudo formal, uma visão ampliada das atividades da associação, havia construído uma forte liderança entre os companheiros e tinha uma ampla percepção acerca das oportunidades e das dificuldades impostas pelo ambiente no qual atuavam.

Na ausência de Leandro, os associados, semianalfabetos, tiveram que desenvolver competências para assumir as responsabilidades gerenciais como procurar

compradores, negociar preços, ler e analisar contratos; contatar outras cooperativas e órgãos públicos, além de manter a coesão da associação. Nos seus contatos externos, especialmente com as indústrias compradoras, essas pessoas começaram a observar melhor o ambiente em busca de oportunidades e de aprendizagem. Assim, por exemplo, reparavam como a má separação de materiais reduzia o preço da venda. Determinadas embalagens, vendidas unitariamente, poderiam custar dez vezes mais do que se vendidas por quilo, misturadas com outros materiais. Passaram então a observar detalhadamente a melhor maneira de separar e vender os materiais, a fim de não desvalorizar o produto. Reflexo disso pode ser observado na afirmação de Paula, uma das associadas, referindo-se a um dos contatos com a empresa compradora:

“[...] Quando eu ia vender o material, tinha aquele tempo de a gente ficar aguardando. Vai e pesa, volta. Vai e pesa, volta. Aí, eu ia lá pra dentro e ficava observando. Mas ninguém nunca aprende tudo. Para você ter uma ideia, o plástico branco tem não sei quantos tipos de separação e pra nós aqui só tem um. [...] Eu aprendi pelo menos a separar os baldes bacia. É porque isso é mais difícil pra eles que não sabem. É balde, bacia, capa de tanquinho, essas peças de geladeira, aqueles negocinhos de Toddy. Aquilo ali a gente pensa que é garrafinha, mas é balde bacia”.

Esse processo de aprendizagem “balde bacia”, que ajuda na valorização da venda dos produtos, ocorre por meio da observação. As observações de Paula motivaram o interesse de outros catadores sobre esse tipo de aprendizagem. Assim, eles tiveram a iniciativa de inserir outros catadores nos contatos na ida à empresa compradora. Ao mesmo tempo em que eles aprendiam a vender, também teriam oportunidade de observar como acontece a separação de “balde bacia”. Dessa forma, os catadores iam descobrindo outros meios de aprendizagem, observando as situações do cotidiano.

Outros tipos de oportunidades de aprendizagem foram surgindo no cotidiano dos catadores. A Incubadora Social da UFG, em parceria com a Caixa Econômica Federal e ONGs, promoveu reuniões e cursos rotineiramente para que se aperfeiçoassem como associados. Esses eventos formativos vão, aos poucos, surtindo efeito. Os associados relatam que voltam desses encontros mais dispostos a trabalhar em grupo e a cooperar com os demais, mas também confessam que “ficar sentado 4 horas em um sábado” é extremamente penoso, e que alguns só o fazem pela certeza de ganhar uma “cesta básica” ao término do curso. Conforme o entendimento sobre o discurso de uma catadora: “Eram dois dias de curso, aí quem ia no sábado ganhava a cesta no domingo, muitas pessoas iam mais por interesse da cesta. Mas tiveram algumas que foram, aproveitaram para aprender, tiveram experiências de trocas nas oficinas, essas coisas”.

## A LUTA CONTINUA... HÁ UM CADERNO EM QUE OS SONHOS SÃO ESCRITOS

Apesar de a Associação ter melhorado bastante em sua organização, ter conseguido apoios tanto formais (Prefeitura, UFG, Caixa Econômica Federal) quanto informais (empresas privadas), há ainda muito a ser feito.

A ACAC convive com pressões que surgem de vários lados. Algumas legais, como a exigência da Agência Municipal do Meio Ambiente (AMMA), para que seja feito um piso de concreto no galpão, e a solicitação do Corpo de Bombeiros a respeito da colocação de extintores de incêndio. Além disso, recebe outros tipos de cobrança e ameaças. Por exemplo, os vizinhos reclamavam que, devido ao galpão não ser cercado, dejetos voavam e sujavam os arredores – “às vezes os vizinhos denunciam nós”, como relata Dagmar, uma associada. Também, devido à falta de muros, a Associação frequentemente sofria furtos de materiais mais valiosos, como metais: “depois que tiver cercado aqui eu acho que a gente vai ter sossego, pelo menos mais um pouco”, declara Joana.

Vitória, associada da ACAC, revela em seu discurso que “há um caderno onde os sonhos são escritos”. Perguntados sobre quais são os sonhos, Vitória, Dagmar e outros associados exprimem seus desejos de longo prazo “a gente tem vontade de ter uma esteira, cozinha, escritório, sala de reuniões, um caminhãozinho, banheiro. Muita coisa... É difícil... Só sonhando”. Em seguida, confessa Vitória: “só em ver isso aqui tudo cercado sem perturbação já é um grande sonho”.

Os problemas interpessoais envolvem a dificuldade de se trabalhar como associados. Apesar de seguirem muitos princípios cooperativistas, como gestão democrática, adesão voluntária e livre, autonomia e independência, educação e informação, os associados têm dificuldades em entender a questão financeira. Quando questionados sobre o que poderia ser diferente, Dagmar, José e Paula se apresentam confusos, relatando que poderia ser melhor haver uma separação de grupo, entre os mais lentos e os mais rápidos ou retorna a ideia de receberem por produção. Além disso, o problema com o alcoolismo é sempre presente, forçando-os a criar regras como a possibilidade de suspensão e perda do dia de trabalho daqueles que forem trabalhar após terem ingerido álcool.

Os associados entendem que a ACAC precisa continuar em desenvolvimento para garantir o sustento das famílias deles e, também, colaborando para a preservação do meio ambiente e para o desenvolvimento sustentável. Sendo assim, a dinâmica de gestão da ACAC deve ser movida por reflexões conjuntas que resultem em aprendizagem sobre questões relacionadas ao empreendedorismo social, à responsabilidade socioambiental e aos princípios associativistas e de autogestão. Essas reflexões colaboram para o desenvolvimento de respostas no sentido de fortalecer a ACAC na sua gestão, descobrindo caminhos alternativos para sua atuação tanto internamente, amparada pela autogestão, como externamente, lidando com

as pressões da competitividade de mercado.

A história da ACAC partindo dos primeiros passos, aprendendo entre conquistas e barreiras e dispostos para continuar na luta apresenta claramente esforços voltados para a cooperação, exercício da democracia e solidariedade. Nesse contexto, os associados sabem que serão pressionados pela competitividade de mercado e que, para isto, precisam continuar na organização para produzir volumes maiores de produção, já que é a partir desse trabalho que eles tiram a subsistência.

**NOTAS DE ENSINO****OBJETIVOS EDUCACIONAIS E APLICAÇÕES RECOMENDADAS**

O caso pode ser usado em disciplinas dos cursos de graduação e pós-graduação que abordem temas como empreendedorismo social, responsabilidade socioambiental e gestão. Assim, o estudo tem como objetivo:

- Sensibilizar os alunos sobre a importância dos princípios associativistas e autogestão para o tipo de negócio dos catadores e dos recicladores;
- Motivar os alunos na discussão sobre as questões relacionadas à responsabilidade socioambiental presente na prática dos associados em estudo;
- Apontar mecanismos para a sistematização da aprendizagem pela observação no trabalho no cotidiano dos associados.
- Identificar caminhos alternativos para o fortalecimento da associação em direção à autonomia.

**FONTE DE DADOS**

Entrevista realizada na própria associação (parte integrante do projeto Empreendedorismo Social em desenvolvimento na Universidade Federal de Goiás). Além disso, foram utilizados dados secundários obtidos em reportagens de jornais relacionados à Marcha dos Catadores e à transferência dos catadores para suas novas moradias em Goiânia-GO. A narrativa contém elementos de ficção, porém sem grande relevância. Os nomes da associação e dos atores do caso também foram alterados.

**QUESTÕES PARA ANÁLISE E DISCUSSÃO**

- a) Quais as vantagens e os desafios em se trabalhar com autogestão?
- b) Como despertar nos associados o interesse pelas diferentes modalidades de aprendizagem em suas práticas?
- c) Qual o lugar do empreendedorismo social na prática dos catadores?
- d) O conhecimento e a prática sobre responsabilidade socioambiental e sustentabilidade podem influenciar no interesse pelo trabalho comunitário?

**ALTERNATIVAS PARA A ANÁLISE DO CASO**

O professor poderá iniciar o seu trabalho passando informações para os alunos sobre a história da ACAC. Em seguida, deve pedir aos alunos para lerem o caso com uma semana de antecedência, fazendo anotações dos pontos relevantes para discussão em sala de aula (questões problemáticas do caso e suas possíveis soluções e exposição das questões para discussão do item 5.3). Os seguintes passos são

sugeridos para a atividade em sala: 1) organização de pequenos grupos; 2) discussão das anotações feitas individualmente em direção a um entendimento comum do grupo; 3) discussão no grande grupo; 4) participação do professor estimulando a reflexão durante o debate em plenário e apresentação de uma síntese das discussões e conclusões dos grupos.

### O trabalho com autogestão (questão a)

O trabalho desenvolvido em associações, com características da autogestão, tem a finalidade de gerar renda e resulta também na prática da solidariedade mediante o desenvolvimento de novos saberes, práticas sociais e valores que favorecem a inclusão social (SANTOS; DELUIZ, 2009). Na história da ACAC, o interesse no trabalho comunitário foi sendo despertado gradativamente nos associados pelo Leandro. Com a crença de que essa modalidade de trabalho é vantajosa e, sendo detentor de informações sobre as possibilidades de ajudas externas, Leandro foi conseguindo quebrar muitas resistências dos associados para que fosse possível a adesão deles a esse tipo de organização do trabalho.

Por exemplo, ele conseguia convencer os companheiros de que, uma das vantagens de trabalhar em associação com a autogestão seria tornar mais fácil a superação das dificuldades e criar mais benefícios para eles e, também, mais condições para lutar pela defesa dos seus interesses. Contudo, o desafio seria a adoção de práticas e de comportamentos condizentes com essa forma organizada de trabalho, como a gestão democrática pelos sócios; participação econômica deles; autonomia e independência; educação, formação e informação; interação; e interesse pela comunidade (SEBRAE, 2012). Em busca de um modelo adequado para o tipo de negócio da associação, os catadores liderados por Leandro descobrem vantagens e dificuldades da autogestão que também estão presentes na literatura sobre o assunto. Os quadros 1 e 2 apresentam algumas ideias quanto a esses aspectos.

Quadro 1 - Vantagens do trabalho pela autogestão

- Para Tiriba (2008), a autogestão é caracterizada pela propriedade coletiva dos meios de produção de bens e serviços e pela participação ativa dos trabalhadores nas decisões da organização.
- A autogestão de acordo, com Lima (2010), é usada como autonomia de trabalhadores, gestão coletiva, socialização da propriedade.
- Segundo Barreto e Paula, (2009, p. 210) “a autogestão pode ser considerada uma das principais características dos empreendimentos solidários”.

Fonte: Elaborado pelos autores com base na revisão de literatura.

**Quadro 2 - Desafios do trabalho pela autogestão**

- A autogestão, de acordo com Lima (2010), é utilizada como forma de autocontrole, responsabilização.
- Segundo Barreto e Paula (2009, p. 210), a autogestão envolve especificidades como gestão coletiva, socialização da propriedade, tornando assim necessário desempenhar ações de interesse ao bem comum.
- De acordo com Klechen, Barreto e Paula (2011), a autogestão tem como uma das bases a disponibilidade de conhecimento técnico-administrativo para as pessoas da organização.

Fonte: Elaborado pelos autores com base na revisão de literatura.

Leandro tinha uma ampla visão do negócio e conhecimento sobre as possibilidades de conseguir parcerias externas. Além disso, adotava atitudes persuasivas no sentido de convencer os companheiros de que trabalhar de forma conjunta seria mais vantajoso.

**As modalidades de aprendizagem (questão b)**

O relato do caso mostra um percurso que vai desde o momento em que os catadores trabalhavam individualmente até a formação da associação ACAC. Nesse percurso, quais as modalidades de aprendizagem que podem ser evidenciadas?

- Aprendendo a trabalhar de forma cooperada e com autogestão, com a ajuda da Incubadora.
- Aprendendo sobre as dimensões empreendedoras, socioambientais e de sustentabilidade, principalmente com o trabalho de conscientização feito por Leandro.
- Aprendendo pela observação do trabalho das pessoas nas empresas compradoras de material para reciclagem.
- Aprendendo na resolução conjunta dos problemas do cotidiano.

Além das modalidades apresentadas que ocorreram em um movimento transversal no percurso do caso, o Quadro 3 apresenta algumas formas de aprendizagem relacionadas à experiência de trabalho presentes na literatura.

Quadro 3 - modalidades de aprendizagem no trabalho

- A aprendizagem no trabalho é ressaltada por Antonello (2006) devido às oportunidades para a construção de significados sobre as práticas realizadas, vendo nelas veículos de aprendizagem.
- Por meio da observação reflexiva, o aprendiz desenvolve experiências de transformação de ideias anteriores em novos pensamentos (BERNDT; IGARI, 2003).
- A aprendizagem pela observação insere-se no modelo de aprendizagem vivencial proposto por Kolb et al. (1986). Tal modelo é composto por quatro modos de aprendizagem vivencial, quais sejam: experiência concreta, observação reflexiva, concepção abstrata e experimentação ativa.
- De acordo Vygotsky, é na interação com o meio que o indivíduo aprende. O desenvolvimento humano, segundo Vygotsky (1984), comprehende dois níveis: o primeiro corresponde ao desenvolvimento real, compreendendo as ações que o sujeito consegue fazer sozinho. O segundo trata-se do desenvolvimento potencial, mais sugestivo no desenvolvimento das pessoas. Nesse, a colaboração das pessoas nas ações de aprendizagem torna-se necessária.

Fonte: Elaborado pelos autores com base na revisão de literatura.

Refletindo sobre as experiências de aprendizagem pela observação no contexto dos associados ao vivenciarem as ações no cotidiano, eles têm a oportunidade de observar e refletir sobre o ocorrido e, posteriormente, realizar a atividade com novo conhecimento. Uma sistematização da aprendizagem pela observação proporcionaria aos associados melhores ganhos na produção, por exemplo, a aprendizagem “balde bacia” ajudaria na valorização da venda dos produtos.

Refletir sobre os aspectos do trabalho como oportunidades de aprendizagem, de geração de conhecimento, de formação das competências e de comportamentos cooperativos no cotidiano dos associados, pode contribuir tanto para o desenvolvimento real como para o desenvolvimento potencial, sendo o segundo mais demandado pela autogestão e mais alinhado com os princípios associativistas.

### **O lugar do empreendedorismo social (Questão c)**

Afonso e Vanzin (2007) afirmam que o empreendedor social age na criatividade comunitária, adotando para si a tarefa de solucionar problemas em busca de melhoria para sua comunidade e ajudando pessoas excluídas e marginalizadas a terem uma posturaativa com relação aos problemas sociais e não de vítimas. Assim, as possibilidades de enfrentar desafios estão na geração de bons resultados sociais, na criação de capital social, na motivação de pessoas no engajamento cívico, no resgate da autoestima e na visão de futuro (OLIVEIRA, 2004). Tomando como base essas referências, os esforços de Leandro apresentam forte ligação com o empreendedorismo social. Um dos resultados do seu trabalho pode ser evidenciado quando Vitória revela em seu discurso que “há um caderno onde os sonhos são escritos”. Os sentidos das falas são reveladores do engajamento, da autoestima e da visão de futuro.

Um comportamento típico do empreendedorismo social pode ser constatado nas palavras de Joana, falando sobre uma bicicleta que ganharam como prêmio e colocada em um bingo para comprar material de construção para o galpão:

"com esse dinheirinho fomos arrumando devagarzinho os trem". Oliveira (2004, p. 17) considera que o empreendedor social atua no sentido de "fazer com que as pessoas, principalmente as excluídas e marginalizadas, tenham uma postura de cidadãs e não de vítimas". O discurso de Joana é firme e apresenta os sentidos da autonomia, da força em conseguir as alternativas para a resolução dos problemas. O empreendedorismo social é visto por Lima (2010) como uma perspectiva de mudança na forma de agir diante das dificuldades impostas pelo desemprego e pela precarização do trabalho.

Tendo em vista que Paula, uma das catadoras, afirma "depois que aprende a mexer com isso aqui, parece que entra no sangue", a criação e a manutenção das competências na atuação como empreendedores sociais exigem esforços permanentes dos membros da ACAC tanto mobilizando os recursos internos, como demandando apoio dos parceiros externos.

### **Responsabilidade socioambiental e sustentabilidade (questão d)**

Responsabilidade Socioambiental e sustentabilidade podem ser entendidas como elementos presentes na relação entre empresa, seus *stakeholders* e ambiente, passando a ser visto como um fator estratégico para a sustentabilidade das organizações (CRISÓSTOMO; SOUZA; PARENTE, 2012). Leandro apresentava uma clara consciência quanto a esses elementos e, com essa visão, ajudava aos companheiros na compreensão mais real do papel deles na sociedade. Ao adquirirem conhecimentos sobre responsabilidade socioambiental e sustentabilidade, os associados percebem que o trabalho que realizam não serve apenas como fonte de renda, mas também como uma forma de reduzir a agressão ao meio ambiente. Essa percepção identifica-se com Calixto (2008); Silveira e Pfitscher (2013), ao considerarem que esse tipo de desenvolvimento é o que motiva os diversos atores da sociedade a promover o bem-estar social e a continuidade e manutenção dos recursos naturais para futuras gerações.

Um exemplo disso é que, quando os associados entendem que a reciclagem dos materiais permite uma menor exploração da natureza em busca de matérias-primas ou menos resíduos nos lixões, podem se sentir motivados para continuar desenvolvendo seu trabalho em busca de um objetivo macro ambiental. De fato, Filardi, Siqueira e Binotto (2011) encontraram em sua pesquisa que quase a metade dos catadores de materiais recicláveis entrevistados percebe que a sociedade reconhece seu trabalho como forma de ajudar a limpar o meio ambiente.

Da mesma forma, os associados percebem o tema sustentabilidade e responsabilidade socioambiental como uma das grandes preocupações atuais da humanidade, o que faz com que sejam projetados na sociedade, devido à sua participação no ciclo de reciclagem de materiais.

Tendo consciência de sua importância na cadeia de reciclagem e estando motivados a contribuir com seu ciclo, a motivação dos associados pode levá-los ao

desejo de adquirir maiores competências e aprendizagens acerca de suas atividades, contribuindo para um fortalecimento da cadeia produtiva.

## REFERÊNCIAS

- AFONSO, C.; VANZIN, T. Empreendedorismo Social Como Criatividade Comunitária. **Negócios e Tecnologia da Informação**. v. 2, p.1-10, 2007.
- ANTONELLO, C.S. Aprendizagem na ação revisitada e sua relação com a noção de competência. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v. 12, n.º 2, 199-220. 2006.
- BARRETO, R. O.; PAULA, A. P. P. Os dilemas da economia solidária: um estudo acerca da dificuldade de inserção dos indivíduos na lógica cooperativista. **CADERNOS EBAPE. BR**, v. 7, n. 2, artigo 2, Rio de Janeiro, jun. 2009.
- BERNDT, A. ; IGARI, C.: O docente em Administração: perfil e estilo de aprendizagem. **Anais do XIV ENANGRAD. Encontro nacional dos cursos de graduação em administração**. Rio de Janeiro: Angrad, 2003.
- CALIXTO, L. Responsabilidade Socioambiental: Pública ou Privada? **Revista de Contabilidade Vista e Revista**, v.19, n.3, p.123-147, 2008.
- CENTRO DE MÍDIA INDEPENDENTE BRASIL (CMI). Goiânia, 2007. Disponível em:<<http://www.midiaindependente.org/pt/blue/2007/07/387540.shtml>>. Acesso em: 20 abr.2012.
- CRISÓSTOMO, V. L.; SOUZA, J. L.; PARENTE, P. H. N. Possível efeito regulatório na responsabilidade socioambiental da empresa brasileira em função da Lei nº10.165/2000. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 6, n. 3, p. 157-170, 2012.
- FILARDI, F.; SIQUEIRA, E. S.; BINOTTO, E. Os catadores de resíduos e a responsabilidade socioambiental: a percepção sobre seu lugar social. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 5, n. 3, art. 2, p. 17-35, 2011.
- KLECHEN, C. F; BARRETO, R. O; PAULA, A. P. P. Pilares para a compreensão da autogestão: o caso de um programa de habitação da Prefeitura de Belo Horizonte\*. **Revista de Administração Pública** 45 (3): 669-94, Rio de Janeiro, maio/jun. 2011.
- KOLB, D. A. **Experimental learning**: experience as the source of learning and development. New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1984
- KOLB, D. et al. **Aprendizagem Organizacional**: uma abordagem vivencial. São Paulo: Atlas, 1986.
- LIMA, J. C. Participação, empreendedorismo e autogestão: uma nova cultura do trabalho?**Revista Sociologias**, ano 12, n. 25 p.158-198, Porto Alegre set./dez. 2010.
- LIMA, S. M; GOMEZ, C. M. **Construtores de casa e artífices de cidadania: modos cooperativos de trabalhar e viver**. *Trab. educ. saúde* [on-line]. 2008, vol.6, n.2, pp. 321-340. ISSN 1981-7746.
- OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo Social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias. **FAE**, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 9-18, jul./dez. 2004.
- SANTOS, A. M. M; DELUIZ, N. Economia popular e educação: percursos de uma cooperativa de reciclagem de lixo no Rio de Janeiro. **Trab. educ. saúde** [on-line]. 2009, vol.7, n.2, pp. 329-353.

PREFEITURA DE GOIÂNIA. **Programa Goiânia Coleta Seletiva**. [2007]. Disponível em:<<http://www.goiania.go.gov.br/shtml/coletaseletiva/principal.shtml>>. Acesso em: 20 abr. 2012.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Disponível em: <<http://www.sebraemg.com.br/culturadacooperacao/associacoes/04.htm>>. Acesso em: 25 abr. 2012.

SILVEIRA, M; PFITSCHER, E. Responsabilidade Socioambiental: Estudo Comparativo Entre Empresas de Energia Elétrica da Região Sul do Brasil. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 3, n. 2, p. 177-195, 2013.

TEIXEIRA, R. M. et al. Empreendedorismo Social e Economia Solidária: o caso da Cooperativa de Agentes Autônomos de Reciclagem de Aracaju. **Pensamento Contemporâneo em Administração**, n. 9, p. 44-58, 2010.

VYGOTSKY, L. **A formação social da mente**. São Paulo: Martins Fontes, 1984.

## 7 BIBLIOGRAFIAS RECOMENDADAS

ANTONELLO, C. S. O processo de aprendizagem entre níveis individual, grupal e organizacional: desenvolvimento de competências. **Metodista – Organizações em Contexto**. Ano 3, n. 5, junho 2007.

MAZZEI, B. B.; CRUBELLATE, J. M. Autogestão em Empreendimentos Econômicos Solidários: Um Estudo Comparativo de Casos em Cooperativas de Reciclagem de Lixo de Maringá - PR. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2007. CD-ROM.

TIRIBA, L. Cultura do trabalho, autogestão e formação de trabalhadores associados na produção: questões de pesquisa. **Perspectiva**, Florianópolis, v. 26, n. 1, 69-94, jan./jun. 2008

**ANEXOS****Anexo A: Caminhões da coleta seletiva da Prefeitura de Goiânia**

Fonte: Prefeitura de Goiânia, [2007].

**Anexo B: Marcha dos catadores**

Fonte: CMI, 2007.

**NOTA**

- 1 No caso da ACAC, foram obtidos a área para a construção de um galpão, 30 casas em frente a esse terreno e acesso ao uso de dois caminhões de coleta de materiais recicláveis.