



## **A liderança solidária, condição indispensável para organização e gestão de uma associação de catadores(as), na lógica da economia solidária.**

*The solidarity leadership as a fundamental factor to the organization and management of an collector's association, in the logic of Solidarity Economy.*

PECKE, Thierry Silva<sup>1</sup>; UMPIERRE, Marcia Borges<sup>2</sup>; ORESTES, Melissa Duarte<sup>3</sup>; CALDASSO, Liandra Peres<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal do Rio Grande (FURG), thierrisp@gmail.com; <sup>2</sup>FURG, mbumpierre@furg.br; <sup>3</sup>FURG, melissaorestes@hotmail.com; <sup>4</sup>FURG, liandra.caldasso@gmail.com.

### **Eixo temático: Construção do conhecimento agroecológico e dinâmicas comunitárias**

**Resumo:** O presente resumo visa compreender o papel e influência que diferentes lideranças exercem na organização e gestão em uma associação de catadores(as) no sul do Rio Grande do Sul. Para esta análise, utilizou-se de uma pesquisa qualitativa, a partir de observações, análise documental, bem como entrevistas não estruturadas em um período de aproximadamente três anos, levando em consideração conceitos de economia solidária, liderança e autogestão. Após análise observou-se que havia pouco conhecimento entre os associados sobre o que representa a associação e a economia solidária, aliado a uma gestão centralizadora. Então, teve início um processo revigorante na associação, junto a uma reestruturação na gestão, no qual a partir de diversos processos, observou-se um ambiente de trabalho mais saudável, união e fortalecimento do grupo e de maneira geral, a construção de relações internas mais sólidas, passando a exercitar os princípios da economia solidária e em certa medida a liderança solidária.

**Palavras-chave:** Gestão de Cooperativas, Reciclagem; autogestão.

**Keywords:** Cooperative management; recycling; self-management.

### **Introdução**

Catadores(as) de materiais recicláveis estão inseridos na gestão dos resíduos sólidos, atuando como agentes ambientais de suma importância no ciclo destes resíduos. Em diversos casos estão organizados em empreendimentos de economia solidária na forma de cooperativas e associações, evitando assim a informalidade e proporcionando melhores condições de trabalho.

De acordo com Pauli *et.al* (2013), a economia solidária busca proporcionar a melhoria da qualidade de vida dos sujeitos, por meio de organizações que visam comercializar, produzir, proporcionar trocas e vender. Os empreendimentos econômicos solidários exercem suas atividades através de princípios fundamentais, que segundo a ANTEAG, (2005, p. 48) são: “tomadas de decisões democráticas e coletivas, transparência administrativa, solidariedade e fraternidade, trabalho mútuo, valorização das pessoas e cidadania”. Considerando essas questões, a partir da prática e reprodução destes princípios é que caracterizam-se tais empreendimentos, suas singularidades e desenvolve-se a autogestão.



Veronese (2011) complementa que os princípios da economia solidária são de fato efetivados quando o grupo já dedicou bastante tempo na construção da autogestão, possuindo experiência de aprendizado na construção da gestão coletiva. Tendo os empreendimentos econômicos solidários como proposta de desenvolver suas atividades de modo cooperativo e democrático, a autogestão, surge como um dos temas principais. Veronese (2011, p.110) descreve que “a tendência de um grupo coletivo de trabalho, à medida que desenvolve a autogestão, é ir construindo a liderança solidária compartilhada, sendo esta em grau diferenciado.” Na qual é importante destacar as particularidades de cada grupo.

Porém cabe ressaltar que esta construção demanda tempo, pois conforme Veronese e Scholz (2013) destacam, os indivíduos, ao associarem-se a um empreendimento econômico solidário, necessitam atingir alguns objetivos individuais como geração de renda, apoio social, dentre outros. Geralmente consideram ser apenas mais um espaço de trabalho e que estão subordinados a uma pessoa. Como definem os mesmos autores, este é um processo inicialmente individual de cada ator envolvido, e, além disso, tornam-se necessárias ações de formação por parte também de agentes externos (incubadoras universitárias, por exemplo) que proporcionem aprendizado e para que se torne clara a dinâmica de tais empreendimentos.

Neste sentido é necessário compreender o conceito de liderança, as quais várias são as definições encontradas na literatura e os contextos onde podem desenvolver-se sabe-se que está atrelada a organizar, comandar, influenciar mentes e comportamentos, assim como descrevem Scholz e Veronese (2007, p.7), “estudar, portanto, a liderança, diz respeito a compreender as organizações e a própria sociedade.” Quando há um aprimoramento contínuo do trabalho autogestionário, este provoca rupturas com os modelos empresariais anteriores, e dá-se espaço à emergência de novos modelos mentais, embasados nos princípios da economia solidária (VERONESE; SCHOLZ, 2013). Os autores Veronese e Scholz (2013, p.57) denominam de Liderança Solidária:

Devido ao fato de que os atores sociais já percebem com outro discernimento a proposta de trabalho coletivo, das suas responsabilidades e da necessidade de participação nas instâncias estratégicas do empreendimento. E começam a perceber que todos, incluindo eles/as próprios/as, podem eventualmente assumir papéis de liderança perante os pares.

Diante disso, pode-se compreender que a liderança solidária faz parte de um processo de aprendizado e troca de experiências, para que os indivíduos compreendam de fato os princípios da economia solidária, o seu papel no empreendimento econômico solidário, e desenvolvam de fato, a cooperação, a autogestão e a liderança solidária.

Os autores ressaltam que podem, conforme o contexto, surgir lideranças tanto formais quanto informais. Ainda há pouca descentralização no que tange as relações de poder e autoridade no grupo social, no qual alguns atores, por possuir



maior competência, desenvolvem na prática a liderança formal, instituída em assembleia, (VERONESE; SCHOLZ, 2013).

Então mesmo que os empreendimentos econômicos solidários exercitem através da economia solidária a cooperação, a autogestão, e em maior grau a Liderança Solidária, na prática, se destacam sujeitos que assumem papéis mais expressivos de liderança, guiando o empreendimento em diversos contextos.

Diante do exposto, o presente trabalho teve como objetivo verificar a influência que as lideranças exercem na organização de uma associação de catadores(as) no território Zona Sul do Rio Grande do Sul.

## **Metodologia**

### *Caracterização da área de estudo*

A Associação Ecológica de Recicladores de São Lourenço do Sul (ASSER) é uma associação de catadores(as), que segundo a Classificação Brasileira de Ocupações – CBO, desenvolve suas atividades como Coletores de Lixo Domiciliar.

A associação possui 14 anos de existência e atualmente possui 12 associados, sendo seis mulheres e seis homens. Em termos de infraestrutura, possuem caminhão próprio para coleta dos resíduos sólidos urbanos, prensas enfardadeiras e uma esteira para triagem dos resíduos. Todos estes equipamentos encontram-se em um galpão cedido pela Prefeitura Municipal.

### *Pesquisa qualitativa*

As pesquisas foram realizadas a partir do projeto de extensão intitulado "Fortalecimento da Associação Ecológica de Recicladores de São Lourenço do Sul - ASSER", o qual iniciou em 2016 e ainda segue ativo, e têm como objetivo contribuir para o fortalecimento e consolidação da ASSER. Foram realizadas observações e entrevistas não estruturadas ao longo de três anos de execução do projeto supracitado. As conversas foram feitas durante as visitas às instalações, em reuniões temáticas e de rotina. Adicionalmente, foi analisado uma série de documentos cartoriais, contratuais e de registro histórico, como atas e relatorias. A sistematização dos materiais foi realizada como foco na caracterização da associação, levantando o número de associados, sua formação, infraestrutura disponível, questões ambientais, administrativas e financeiras.

## **Resultados e Discussão**

Após a análise dos dados obtidos foram encontradas e elencadas diversas demandas da ASSER. Dentre estas, observou-se que os associados não possuíam o devido entendimento do que representava alguns pontos chave como a Associação em si, a economia solidária, o trabalho cooperado e a forma como conduzi-lo no que se refere à gestão.



De maneira geral, os processos internos da associação eram conduzidos mais semelhantemente a uma empresa, do que como um empreendimento de economia solidária. Tal condição era ocasionada, dentre outros fatores, devido à gestão da associação, a qual era comandada por uma pessoa que se caracterizava por ser centralizadora, e com decisões voltadas à interesses próprios, não levando em consideração o que um empreendimento de economia solidária deveria representar.

Somado a isto, os associados não conheciam seus direitos e deveres para com a associação, bem como os princípios da economia solidária. Neste contexto, a gestão, ou seja, a liderança formal da associação explorava esta situação e centralizava o poder em todas as esferas do empreendimento, desde a produtividade, às questões financeiras e administrativas. Isto acarretava diversos conflitos, tanto em âmbito interno como externo. Internamente, as relações e a união do grupo eram frágeis, pois o aspecto social intrínseco da economia solidária não era estimulado. Verificou-se pouca confiança entre os associados, que não se viam como um coletivo de trabalho, e por sua vez gerando diversos desentendimentos e alta rotatividade.

Além disso, a gestão não era transparente tornando-se difícil o desenvolvimento de relações sólidas e dificultando assim a formação de um grupo forte, através do exercício dos princípios da economia solidária.

Problemas internos estendiam-se ao âmbito externo, referindo-se ao aspecto econômico, no qual não havia prestação de contas aos associados. Esta situação se agrava ainda quando observada a esfera da gestão pública, na qual a prestação de contas para o município também era defasada e irregular, conforme documentos e relatos de associados.

Diante do exposto, mostrou-se necessário desenvolver mecanismos para que a associação buscasse atender as demandas específicas de um empreendimento de economia solidária em todas suas dimensões (política, econômica e social). Atividades de formação em gestão de cooperativas e de reestruturação da gestão que se encontrava defasada passaram a ser realizadas junto aos associados, visando aspectos de autogestão, controle produtivo, planejamento, organização e financeiro. No decorrer das atividades, os associados, tomando consciência do processo associativo; o que ele representa; e os seus papéis como atores sociais, deram início eles próprios a um processo revigorante na associação, um processo de fortalecimento do grupo.

Neste processo de reestruturação, naturalmente surgiram lideranças, cada uma com sua importância, cabendo aqui ressaltar, as lideranças formais, por terem sido eleitas pelos associados, bem como aquelas informais, que devido às suas qualidades individuais, experiências passadas com empreendimentos de economia solidária, confiança, respeito e idealização, assumiram naturalmente papéis de liderança. Requer destaque o atual Presidente da associação, o qual ocupa esse cargo desde 2017. Diferente da gestão anterior, está se caracteriza por ser solidária,



participativa e democrática para com os associados, incluindo-os nas diversas situações que o empreendimento enfrenta, desde a tomada de decisões relacionadas às questões administrativas, até aquelas de cunho financeiro externas e internas e dos processos produtivos. A liderança se caracteriza por ser ativa, participando dos diversos processos, por ser professor, pois procura difundir seu conhecimento para com os associados, estimulando-os a abandonar posições passivas e assumir posições participativas, fortalecendo o coletivo. Assim como aluno, pois está aberto a diálogo e a novos conhecimentos.

## **Conclusões**

Através de entrevistas com os associados, no acompanhamento dos diversos processos da associação (reuniões, assembleias, processos produtivos, documentos administrativos e contábeis), e do constante processo de formação, aprendizado e exercício das práticas de economia solidária, constatou-se que a diferente forma de liderança, afetou diretamente os mais diversos processos tanto internos, como externos na associação.

O surgimento de lideranças neste sentido, aliado ao conhecimento por parte dos associados sobre o funcionamento de um empreendimento de economia solidária, bem como de seus princípios, afetou positivamente a associação. Nesse aspecto podemos destacar o fortalecimento individual de cada sujeito e que reconhecem sua importância dentro do grupo como um todo. Ficou evidente ainda, a melhora e solidez nas relações internas entre os associados, diminuindo assim a rotatividade e proporcionando um ambiente de trabalho mais saudável. Por fim, é possível destacar a união e o fortalecimento do grupo, e que a associação vem cada vez mais, em certa medida, exercitando a Liderança Solidária.

Destaca-se assim, a importância de um líder transparente e que estimule a autogestão, a democracia e participação dos associados, na mesma medida em que inspire confiança para com o grupo.

## **Referências bibliográficas**

ANTEAG – ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES DE EMPRESAS DE AUTOGESTÃO E DE PARTICIPAÇÕES ACIONÁRIAS. **Autogestão e Economia Solidária: Uma nova Metodologia**, v2. ANTEAG. São Paulo: TEM, PNQ, 2005.

PAULI, J.; BENDER, N.; ZANELLA, W. **Perfil de liderança em empreendimentos de economia solidária**. 2013.

SCHOLZ, R. H; VERONESE, M. **Liderança na economia solidária: o caso da cooperativa metalúrgica cooperei**. Economia Solidária e Ação Cooperativa, v. 2, n. 2, p. 1-10, 2007.

**XI CBA**  
**Congresso**  
**Brasileiro de**  
**Agroecologia**  
Ecologia de Saberes:  
Ciência, Cultura e Arte nos  
Sistemas Agroalimentares



VERONESE, M. V. **A Economia Solidária e a formação de lideranças democráticas.** Revista Diálogo, n. 18, p. 97-114, 2011.

VERONESE, M. V.; SCHOLZ, R. **A difícil construção da liderança solidária compartilhada.** Século XXI–Revista de Ciências Sociais, v. 3, n. 2, p. 41-64, 2013.