

# PRÁTICAS DE GESTÃO NA ACATA-ASSOCIAÇÃO DE CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS DE IJUÍ/RS.

Elizandra Cristiane Pinheiro da Silva

Fábio Roberto Moraes Lemes

Este trabalho se insere nas experiências de organização de empreendimentos de economia solidária que geram renda e agregam valores aos associados. O objetivo geral é descrever as formas de sistematização de práticas de gestão em associação com finalidades cooperativas, solidárias e autogestionárias com capacidade de geração de renda e agregação de valores aos associados.

Essa capacidade de sistematizar as práticas de gestão é oriunda do processo educativo realizado pela Economia Solidária articulada pela Incubadora de Economia Solidária, Desenvolvimento e Tecnologia Social da Unijuí - Itcsol. Esta formação é resultante de uma metodologia de pesquisa-ação participante em que os agentes e pesquisadores membros da realidade investigada constroem relações de entendimentos e produzem conhecimentos práticos e coletivos.

O acompanhamento das práticas de gestão pelos formadores técnicos acontece sistematicamente em espaços e ações coletivas, por meio de oficinas voltadas aos desafios da autogestão solidária, amparadas nos conhecimentos técnicos necessários. Este processo é denominado de “incubação”, onde se busca criar no coletivo instrumentos de gestão que aliam as necessidades do mundo econômico com as possibilidades do grupo. Isto se traduz em instrumentos de gestão que auxiliam no registro de operações comerciais, estoques, cálculo de receitas, custos e rendas geradas. As construções destas práticas motivaram para que o coletivo de catadores buscassem alternativas para aprender a ler, escrever e fazer seus próprios cálculos, conhecimentos fundamentais para que eles pudessem de fato gerenciar seu empreendimento.

Hoje este grupo já possui uma relativa autonomia para desenvolver técnicas de gestão e inclusive de sistematizar as atividades desenvolvidas.

Palavra chave: Educação, Participação e Cooperação

## **Introdução**

A Associação de Catadores de Materiais Recicláveis de Ijuí - ACATA - surgiu em 2005 visando criar um espaço de representação e articulação dos trabalhadores informais que autonomamente realizavam a coleta, triagem e comercialização de materiais recicláveis, denominados de catadores e ou papeleiros no município. Estes trabalhadores normalmente estão entre os setores mais vulneráveis da sociedade, com carências não apenas em relação renda, mas também em áreas como saúde, educação, moradia. E geralmente sofrem um forte preconceito por parte de outros segmentos da sociedade. Este grupo contou com apoio desde o início de sua organização da Incubadora de Economia Solidária, Desenvolvimento e Tecnologia Social - Itecsol/UNIJUÍ e de outros parceiros.

A assessoria da Itecsol auxiliou no processo para levantar demandas do grupo, sendo a principal a melhoria das condições de trabalho e aumento na renda gerada pela atividade. Para isto, definiu-se pela constituição de um Empreendimento Econômico Solidário (EES), com pessoa jurídica registrada como uma associação.

A Itecsol priorizou desenvolver metodologias de organização e empoderamento do grupo e buscar parceiros com apoio financeiro para edificação de estrutura adequada que possibilitasse condições adequadas de estocagem e comercialização conjunta dos materiais recicláveis. Por cerca de 2 anos, o grupo existiu apenas como um espaço de articulação para negociar preços com compradores<sup>1</sup> interessados nos materiais que os associados coletavam individualmente e armazenavam em suas casas.

Após um aporte de recursos de duas Organizações Não Governamentais – ONGs – foi possível construir uma primeira estrutura que possibilitou o grupo iniciar um processo coletivo de armazenamento, triagem e comercialização e que demandou a necessidade de uma organização para a gestão econômico-financeira do empreendimento que até então era praticamente inexistente.

No ano de 2007 pela pressão da sociedade civil e dos catadores que já estavam organizados, bem como por um Termo de Ajuste de Conduta firmando entre a Promotoria Pública e a Prefeitura Municipal, esta instituiu a Coleta Seletiva no município, sendo que o material recolhido passou a ser entregue à ACATA.

---

<sup>1</sup> Comprador, ou atravessador ou intermediário é como são chamados os agentes de mercado, que as vezes empregam capital próprio ou de associados maiores, para comprar os materiais dos catadores e repassá-los, após um processo de triagem mais específica e presagem. Seu papel é decisivo na atividade, pois é de fato quem articula os catadores e insere seus materiais no mercado.

Em 2009 a Câmara Municipal de Vereadores aprovou a lei 5.096, que institui o Programa Reciclagem, Vivência e Valorização - REVIVA, que dá amparo legal a ação de apoio as organizações de catadores no município. Além disto, no Plano Plurianual 2010/2013 do Município, foi aprovado o Programa Municipal de Gestão de Resíduos Sólidos, que prevê recursos para implementação da Coleta Seletiva com a participação das associações de catadores.

Atualmente, o município de Ijuí possui aproximadamente 78.920 habitantes (IBGE) e produz e coleta uma quantidade de 45 a 50 toneladas/dia de material “orgânico”, destinado ao aterro municipal e produz aproximadamente 24 toneladas/mês de resíduos “secos”, dos quais cerca de 50% são recicláveis<sup>2</sup>. Apenas 3% destes são recolhidos no processo de coleta seletiva, segundo a Prefeitura Municipal.

O material coletado pelo Poder Público Municipal é repassado para as associações de catadores que estão devidamente legalizadas para receber o material, esta coleta seletiva ainda é parcial, coexistindo com catadores nas ruas<sup>3</sup> e grande parte do material reciclável vai para o aterro do município.

Este conjunto de ações é fruto da mobilização da sociedade, organizada no Fórum da Agenda 21 de Ijuí, e principalmente, da existência concreta, desde 2005, da Acata, que vem sendo a principal referência regional em termos de organização de trabalhadores da reciclagem (catadores) para geração de trabalho e renda por meio de ações de reciclagem.

Este trabalho objetiva a descrição das formas que são realizadas as praticas de gestão na Acata, socializando as experiências cooperativas e autogestionarias que promovem empoderamento social, geração de renda e agregação de valores como a replicação das experiências bem sucedidas<sup>4</sup>.

## **Metodologia**

---

<sup>2</sup> Para um produto ser considerado reciclável, é necessário uma combinação de fatores, que incluem a composição química dos produtos, a demanda no mercado por esta matéria-prima e as condições objetivas do material no momento (se é o meio e o contato com outros materiais orgânicos não afetaram suas características).

<sup>3</sup> A maior parte dos catadores continua atuando isoladamente e/ou dependentes de compradores. São estes catadores que coletam a maior parte do material reciclável, sobretudo os de maior valor de mercado. Outra parte é coletada diretamente no aterro municipal, por catadores semi-articulados que lá atuam.

<sup>4</sup> Para aprofundar análise da experiência da Acata, recomendamos Lemes et al, 2010.

A cultura autogestionária encontra inúmeros percalços práticos de se fortalecer principalmente porque a fonte para desenvolver este processo são os próprios trabalhadores da associação que precisam criar disposições para entender e realizar atividades que tenha finalidades coletivas. A sistematização é própria do processo de gestão coletiva em si. Para descrever esta sistematização foram pesquisados registros das atividades e entrevista com os associados da Acata. Através da sistematização é possível preservar a memória histórica das experiências dos trabalhadores, como também socializar esta experiência popular às novas práticas de economia solidária que estão surgindo. Em síntese, a sistematização é a produção de novos conhecimentos.

Na pesquisa-ação participante, a metodologia usada no processo de formação dos trabalhadores com a reciclagem, sistematizar é parte das dimensões do saber qualitativo ao possibilitar que o pesquisador tenha uma atuação socializadora de saberes, aprenda e ensine, ou seja, torna a pesquisa uma mediação e uma assessoria esclarecedora das objetividades do próprio projeto.

Quanto à metodologia de gestão, esta faz parte do próprio andamento das atividades do EES. No caso da Acata é uma experiência resultante de um processo de construção do conhecimento por meio da reflexão sobre os erros e acertos. Estas experiências podem ter impactos negativos ou positivos na vida das pessoas, grupos ou organizações<sup>5</sup>. Novas visões e novos saberes são acumulados, o que provoca uma realimentação das práticas e das escolhas anteriores que deram certo. Os diferentes saberes passaram pela fase da experimentação até que foi possível construir um modelo referencial para o registro das informações.

## **Resultados e Discussão**

A Acata, após um processo de qualificação de suas estruturas com recursos de projetos e uma melhoria na Coleta Seletiva Municipal, vem processando em torno de 16 toneladas de materiais recicláveis por mês, gerando 12 postos de trabalho na triagem de material no galpão. Este espaço reúne principalmente trabalhadores da reciclagem dos bairros Luis Fogliatto, Alvorada e Getúlio Vargas, na região Norte do município de Ijuí.

A Associação é um grupo autogestionário, que trabalha de forma cooperada e solidária, reunindo majoritariamente mulheres, abriga hoje 12 sócios recicladores e 9

---

<sup>5</sup> De acordo com Caderno 2 da Série “Marista Social” Sistematização de experiências em Economia Solidária. Brasília/DF, 2009, pag.7.

sócios de rua, totalizando um público de 21 pessoas beneficiadas diretamente, atingindo um total de 79 pessoas. Além de cumprir requisitos formais, como possuir documentação básica (estatuto, regimento, livro ata, CNPJ), possui licenciamento ambiental, alvará de funcionamento, procedimentos internos de controles financeiros, realiza reuniões semanais entre o quadro social e busca sempre inserir os associados em políticas públicas de participação (Orçamento Participativo, a ACATA elegeu 9 delegados nas plenárias) ou de inclusão social (Brasil Alfabetizado, na primeira etapa do programa participaram 6 sócios e na segunda etapa participaram 9).

A partir da instituição da coleta seletiva no município a Acata teve uma nova configuração em termos de volume de material. O aumento de material demandou a qualificação dos trabalhadores e um controle específico das quantidades e tipos de materiais processados e comercializados, incluindo o controle do rejeito<sup>6</sup>

A compreensão do processo de gestão por parte dos associados foi lenta, especialmente porque estes trabalhadores tinham pouca experiência de trabalho formal e menos ainda em organizações de trabalho coletivo. Foi necessário construir um *modus operandi* de funcionamento da organização, que contemplasse demandas do mercado, das instituições de apoio e principalmente, dos próprios associados. A transferência do trabalho individual para o coletivo em um processo cooperativo e solidário visando a produção e distribuição da renda que permite o sustento para si e para a família foi (e continua sendo) o grande desafio do grupo.

Todos os membros do grupo entendiam o básico do mercado da reciclagem, que esquematicamente pode ser descrito da seguinte forma: coletar nas ruas, priorizando materiais recicláveis de valor no mercado e passíveis de serem armazenados em suas residências. Após reunirem um certo volume, geralmente depositado em um *bag*<sup>7</sup>, contatavam o comprador, com o qual costumavam negociar e este vem buscar o material. Em alguns casos, dependendo o catador, o material chega a ser pesado e preços são definidos por quilo, em especial para o PET<sup>8</sup> e alumínio. Para a maioria, no entanto, o preço é dado “de olho”. O comprador paga a vista geralmente. Em algumas situações adianta valores, que serão descontados na próxima negociação. O comprador disponibiliza alguns *bags* a título de empréstimo até a nova comercialização. Neste

---

<sup>6</sup> Todo material seco que por motivos técnicos ou econômicos não tem mercado para ser comercializado.

<sup>7</sup> *Bag* é uma expressão em língua inglesa cuja tradução literal é “saco”. Cada setor costuma ter sua linguagem específica e em todas elas a língua inglesa é utilizada, inclusive na reciclagem entre os catadores.

<sup>8</sup> O PET - Poli(Tereftalato de Etileno) - é um poliéster, polímero termoplástico, considerado a melhor embalagem para refrigerantes, e outros produtos similares na atualidade.

ponto geralmente encerra-se o conhecimento dos catadores sobre o universo do mercado da reciclagem, do qual muitos dependem para sobreviver.

O problema dos associados da Acata, no início das atividades da mesma, é que onde o conhecimento deles termina é justamente onde a Acata entra, pois mesmo não atuando como um “comprador” do tipo normal, ela é responsável por todo o processo que ocorre em um galpão similar, de um empreendedor privado. Portanto, o aprendizado, tanto em relação às questões específicas do trabalho, como em relação aos processos administrativos e legais da associação.

A mescla de conhecimentos – popular e formal/científico - aliado a força de vontade e ao ato cooperativo potencializou para que se constituísse um modelo de registro das atividades para melhorar o processo da organização, permitindo ao grupo ter controle de seu empreendimento.

Inicialmente, na primeira fase da associação, quando não havia um galpão para gerência, os associados definiram que cada um contribuiria com 5% do valor de suas comercializações para o caixa da entidade. Desde o início, no entanto, a maior dificuldade deste modelo era que os sócios não sabiam como fazer este cálculo dos 5% e nem tão pouco registrar as operações financeiras de forma adequada. E dada a baixa renda dos mesmos, esta ação não era uma prioridade.

A medida em que o papel econômico da entidade aumenta, em que o grupo cresce e o negócio torna-se mais complexo, surge a necessidade de desenvolver procedimentos de registro e controle confiáveis e ao mesmo tempo, operacionalizáveis pelos catadores. Surgem registros, construídos com auxílio da Itecsol, para a compra de materiais de catadores avulsos, a venda dos materiais para o comprador com o qual a entidade tinha contrato. São criados registros também para a quantidade de materiais que os catadores associados trazem da rua.

A medida que o trabalho dentro da associação passa a ser mais importante, adota-se o controle dos “turnos” de trabalho, que é o instrumento básico de distribuição da renda obtida pela comercialização. Posteriormente, por exigência do licenciamento ambiental, também passam a ser registrados os rejeitos. Todos estes controles, além de registrarem informações de caráter financeiro, também registram os tipos e quantidades de materiais, pois estes dados são importantes para legitimar o trabalho do grupo junto aos apoiadores, dando conta da dimensão ambiental da atividade. O controle dos mesmos também foi importante para se conhecer melhor o mercado, as oscilações de preços e a “sazonalidade” dos produtos.

Esta complexidade no processo de gestão favoreceu os associados que possuíam mais estudo, que eram alfabetizados. Geralmente um associado apenas reunia as condições para exercer o papel de “tesoureiro”, ou seja, ser responsável pelo registro e contabilidade do grupo. Muitas vezes, nas ausências temporárias ou mesmo definitivas da pessoa ora responsável, os registros deixavam de ser feitos, gerando conflitos internos, pois na ausência de informações confiáveis a divisão dos resultados tornava-se mais difícil.

Na Acata, a renda dos trabalhadores é resultado do valor comercializado, descontando os custos diretos e indiretos envolvidos. Os custos diretos é relativamente simples de serem pagos, na medida que todos consideram ser importante pagar contas como energia elétrica, por exemplo. Mas custos indiretos, como pagar o registro de uma Ata no cartório, ou alguma taxa na prefeitura nem sempre recebia a devida atenção do grupo. O controle do caixa da entidade precisou atender a todas estas necessidades. Fazer este caixa significava ter um novo registro, o que para eles era muito complicado, a saída foi buscar assessoria para melhor compreender o processo e trabalhar para que estas atividades tivessem transparência.

Concretamente, poucos dos sócios eram alfabetizados, muitos enfrentam dificuldades no preenchimento das planilhas de venda ou recebimento de cargas. Isto acabava atrasando o desenvolvimento de algumas destas atividades que são realizadas dentro do galpão e gerando um clima de desconforto entre os sócios. Além do mais, pouco adiantaria o empreendimento avançar na sua importância econômica se não empoderasse seus integrantes.

Pensando no desenvolvimento, autonomia e formação básica destes catadores foram planejadas atividades pedagógicas (cursos e oficinas) para facilitar o aprendizado dos mesmos, enfatizando a ação prática de preenchimento dos instrumentos de controles da associação.

O objetivo do curso foi trabalhar e demonstrar na prática o preenchimento das planilhas que a associação utiliza no seu dia a dia. Ensinar os sócios como funciona a parte burocrática das contas existentes, desde entradas e saídas de materiais e valores destinados ao pagamento da renda dos mesmos.

Todo trabalho realizado dentro da associação passa por registro em planilhas, como a planilha de recebimento do material, a pesagem do rejeito, a planilha da comercialização, a planilha de pagamento dos sócios (recibo), planilha de compra avulsa da rua e a planilha de entrega de material dos sócios.

Com esta atividade de formação, foi realizada a reflexão sobre a importância de ter todos os dados registrados e disponíveis para análise, bem como garantindo a transparência nas atividades. Isto somente tornar-se-ia possível na medida em que todos compreendessem o processo.

Os sócios preencheram as planilhas passo a passo. A didática usada na atividade produziu bom resultado, pois todos participaram e sentiram-se valorizados em ter este espaço para tirar dúvidas e aprender a desenvolver a atividade. Com esta prática eles sentiram o quanto é importante saber fazer contas simples de soma, multiplicação e divisão, também saber ler.

Este processo despertou no grupo outra questão importante: a alfabetização. O grupo deu-se conta que a medida que seus negócios ampliam-se e que a associação ganha mais importância social (e política), a tendência é a mesma tornar-se mais complexa, exigindo mais conhecimento por parte de seus integrantes.

O debate nas reuniões periódicas, com a presença de assessores da Itecsol, construiu-se a importância de saber ler, escrever e fazer cálculos. Os catadores, tímidos e sentindo-se rejeitados não viam alternativa para frequentar aulas dentro de uma escola junto com as outras pessoas. Após um longo diálogo com a secretaria de educação e com o apoio do poder público através do programa REVIVA foi possível formar uma turma dentro do espaço da associação.

Os associados inseriram-se no programa Brasil Alfabetizado, uma ação da Prefeitura Municipal com o Ministério da Educação, que possibilitou organizar a turma de alfabetização dentro do galpão da Acata. Foram trabalhados dois semestres com o grupo, focado nas necessidades dos mesmos e os resultados são bastante animadores, em especial pela motivação ao grupo.

As práticas de registros dos movimentos são realizadas pelos próprios sócios, no dia da comercialização, que ocorre mensalmente. Neste dia são feitos os “cálculos” ou fechamento das operações do período, com a presença do grupo e todos tem a oportunidade de aprender a fazer junto. Isso significa que se alguém responsável em fazer estes registros faltar outros poderão realizar sem maiores complicações, a medida que estão inseridos e valorizando o processo.

### **Considerações Finais**



A grande maioria dos associados da Acata eram analfabetos, pequena parte possuía o mínimo de estudo formal, catadores com vulnerabilidade social muitas vezes eram excluídos do processo por não saber ler nem escrever o próprio nome. Muitas eram as dificuldades do grupo em realizar registro das atividades e cálculos de suas vendas.

Quando atuavam sozinhos na atividade eram explorados, logrados nos preços e nem se davam conta, pois para eles qualquer valor que recebessem era importante. Quanto menos soubessem e questionassem, mais certo era a venda, pois o comprador não podia ser “contrariado”. A percepção desta situação levou a busca por união, mas não sabiam exatamente como seria.

Agora, na Acata é o inverso daquela realidade, todos precisam pensar, debater e decidir coletivamente. Primeiro, falar passa a ser importante, depois ler (contratos, correspondências, instruções de uso de equipamentos, informações sobre produtos, etc) e por fim, escrever e fazer contas.

A formação desta consciência da importância da capacitação e do aprendizado se deu lentamente, muitos desistiram na caminhada (“além de trabalhar, ganhar pouco, ainda temos que estudar? Até para ser catador querem que a gente estude”, assim se expressou um catador em uma reunião).

A ACATA hoje registra todo o movimento financeiro seja de cargas de materiais recebidos da coleta seletiva, material entregue pelos sócios de rua, compra de material avulso, material entregue pelos sócios internos, registro do que sai da associação como rejeito, registro da carga dos materiais comercializados, registro das sucatas latas, ferros e alumínio que são comercializados separadamente dos outros materiais bem como registro dos turnos trabalhados para facilitar o processo de divisão dos valores.

Estas ações trazem grandes benefícios a este público principalmente quando traz a valorização do outro o saber fazer, a compreensão e a solidariedade os uniu e fez com que estes se tornassem atores do processo.

A Associação hoje consegue transmitir seu conhecimento e replicar suas práticas através de oficinas com outros grupos já organizados, em escolas, com alunos que fazem visita na sede da Associação como também os próprios sócios estão inseridos no processo de articulação para formação de novos núcleos. As atividades bem sucedidas da Acata são replicadas também em outros municípios que a têm como referência.

Existem muitos desafios pela frente, mas o desenvolvimento do processo as ações são construídas em conjunto dando autonomia ao grande grupo e solidificando esta prática.

Entende-se que o processo pratico da gestão da Acata é fundamental para a compreensão da forma que se organiza o trabalho em uma Associação. Pesquisar e organizar estas atividades também proporciono conhecimento aos pesquisadores, o que contribui para a replicação da experiência, reforçando o dialogo interativo com o grupo e o resgate da memória destes trabalhadores. É muito importante que os associados continuem realizando o preenchimento das planilhas e a formulação de novos instrumentos quando necessário para o registro do processo de gestão do empreendimento.

### **Referências Bibliográficas**

ACATA. Associação dos catadores de materiais recicláveis de Ijuí. *Registro de reuniões 2005-2010*. Ijuí, Bairro Luiz Fogliatto.

Caderno 2 da Série “*Marista Social*” Sistematização de experiências em Economia Solidária. Brasília/DF, 2009.

ITECSOL. Incubadora de Economia Solidária, Desenvolvimento e Tecnologia Social da UNIJUI. *Relatórios 2006-2010*. Ijuí, RS.

Falkembach, Elza M. F. Sistematização, Caderno Unijui, Ijuí, 1991.

Lemes, F. R. M; Costa, A. G. S; Silva, E. C. P; Baldissera, L. S; Scariot, N. Trajetória da Associação de Catadores - Acata Ijuí. In: Barcelos, E. S; Rasia, P.C; Silva, E. W. (Org). *Economia Solidária: Sistematizando Experiências*. Coleção Ciências Sociais, Ijuí, Ed. Unijuí, 2010.

Morin, André. *Pesquisa-ação integral e sistêmica: uma antropopedagogia renovada*. Trad. Michel Thiollent, Rio de Janeiro: DP&A, 2004.