



## PRINCÍPIOS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA EM COOPERATIVAS DE CATADORES DE RESÍDUOS SÓLIDOS DE MARINGÁ-PR: Avanços, Desafios e Limitações

### PRINCIPLES OF SOLIDARITY ECONOMY IN COOPERATIVE OF SOLID WASTE COLLECTORS IN MARINGÁ-PR: Advances, Challenges and Constraints

*Julimari Aparecida Bonvechio de Oliveira* <sup>(1)</sup>

*Centro Universitário de Maringá, Maringá, PR*

*Jessica Takano* <sup>(2)</sup>

*Luís Miguel Luzio dos Santos* <sup>(3)</sup>

*Ivan de Souza Dutra* <sup>(4)</sup>

*Universidade Estadual de Londrina/UEL, Londrina, PR*

#### RESUMO

Em meio ao cenário de multicrises para gerar trabalho, renda e bem-estar social para os pobres ou de classe baixa socioeconomicamente, o poder público brasileiro incentivou a criação de cooperativas alicerçadas em princípios de Economia Solidária. Apesar da relevância dessas cooperativas para a sustentabilidade, estas encontram dificuldades para sobreviverem e problemas no alcance desses princípios. Este estudo teve por objetivo analisar três das cinco Cooperativas de Resíduos Sólidos de Maringá-PR, em seus avanços e limitações à luz dos princípios de Economia Solidária. No método, se caracteriza o estudo de multicasos, com entrevistas semiestruturadas realizadas junto aos membros com posições de decisão em cada uma das cooperativas. Entre os resultados, um ponto significativo foi a inconsistência entre os valores dos cooperados e os princípios da Economia Solidária. Os problemas e as limitações desses empreendimentos ultrapassam algumas conquistas e se encontram numa fase crítica de seu processo de desenvolvimento administrativo e econômico, além de estarem distante do princípio de autogestão da Economia Solidária.

**Palavras-chave:** cooperativismo; economia solidária; poder público; sustentabilidade.

#### ABSTRACT

Amid the multicrises scenario to generate employment, income and social welfare for the poor or socioeconomically lower class, the Brazilian government encouraged the creation of cooperatives grounded in principles of Solidarity Economy. Despite the importance of these cooperatives for sustainability, there is evidence in Brazil that these new forms of organization have difficulties to survive and problems in achieving the sustainability principles. The study analyzed three Recycling Cooperatives from Maringá - PR, their advances and limitations regarding the principles of Solidarity Economy. The study was characterized by multi cases, with semi-structured interviews conducted with the members of each cooperative. It was concluded that the issues and limitations of these projects exceed some of their achievements, and they are in a phase of crisis in their development and administrative process, besides being far from the principle of self-management of the Solidarity Economy.

**Keywords:** cooperatives; solidarity economy; public authority; sustainability.

## INTRODUÇÃO

A concentração de renda, o subemprego, as condições precárias de trabalho, a miséria, a violência e o desrespeito ao meio ambiente são realidades que fazem parte dos principais desafios do Brasil. As dificuldades relacionadas à falta de renda, decorrente da assimetria de oportunidades de uma sociedade polarizada, alimentam os desarranjos sociais. Isso gera impactos nos contextos econômico, social e cultural, e de empobrecimento das relações sociais, que comprometem o meio ambiente, para um horizonte insustentável. Esses problemas estão interligados à lógica de consumo, criada pelo sistema capitalista, que ao estimular o livre mercado aumenta as diferenças sociais (FUSFELD, 2003).

A estabilização econômica pelo Plano Real em 1994, e os avanços sociais e econômicos ocorridos no Brasil, a partir dos anos 2000 (SITE PORTAL BRASIL, 2014), tiveram significativos resultados de inclusão social. Por outro lado, muitos aspectos socioeconômicos estão em nível insuficiente para que os miseráveis e pobres se tornem cidadãos. O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2012) atestou que 15,7 milhões de pessoas no Brasil continuam a viver em condições de pobreza, e, dessas, 6,53 milhões em condições de miséria. Esses dados refletem o longo caminho que ainda há para percorrer no bem-estar coletivo, e que as políticas públicas e a mobilização social precisam avançar nos esforços para a erradicação da pobreza e a criação de condições de inserção socioeconômica.

Portanto, existe um impasse do modelo social e econômico atual que demonstra a incapacidade em incluir a todos e de garantir um futuro sustentável. Por conseguinte, emergem iniciativas advindas das próprias populações excluídas, no sentido de viabilizarem trabalho e renda,

dentro de uma lógica solidária e colaborativa. Com efeito, Sachs (2008) discute pontos críticos da sustentabilidade relacionados a esse modelo vigente, apresentando cinco pilares que devem ser consideradas no seu planejamento e desenvolvimento: social, ambiental, territorial, econômico e político. Em ambiente de incapacidade sustentável, especialmente para países menos desenvolvidos, o autor reconhece a necessidade de um paradigma convincente para dar conta da sustentabilidade, que considere a necessidade de um novo modelo de produção.

O cooperativismo e o associativismo solidários são as formas mais comuns e que demonstram maior viabilidade no enfrentamento das vicissitudes das populações mais carentes. Esses empreendimentos são pautados pela participação democrática, propriedade coletiva, autogestão e relações de solidariedade entre seus membros (SINGER, 2002; SANTOS; RODRIGUES, 2002; CATTANI, 2003; GAIGER, 2004).

Das iniciativas populares que emergem no país, destacam o crescimento e amadurecimento das cooperativas de catadores de resíduos sólidos. Além de proporcionarem trabalho e renda para alguns dos estratos mais carentes da população, prestam um serviço de alto valor para toda a sociedade, com impactos ambientais.

Várias dessas iniciativas buscam se organizar sob o modelo de gestão distinto da tradicional heterogestão, em que as relações de poder são naturalizadas e impostas como única forma de estrutura organizacional possível. Esses novos modelos de gestão, que se contrapõem aos tradicionais e que se apoiam na autogestão e na democracia participativa, são comumente denominados por Economia Solidária (BORINELLI; LUZIO-DOS-SANTOS, 2010).

O município paranaense de Maringá, segundo os dados do IBGE (2010), possui IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) de 0,808, e é segunda cidade entre os municípios paranaenses com maior grau de desenvolvimento e a 23ª no Brasil. Na região existem cinco cooperativas de catação que denominamos: Cooperativa A, Cooperativa C, Cooperativa I, Cooperativa R e Cooperativa Z (os nomes foram substituídos por respeito à privacidade das cooperativas, dos cooperados e de agentes diretamente a ela ligados).

As três primeiras surgiram da iniciativa política de atendimento às exigências legais do tratamento de resíduos sólidos. Depois de formalizadas e instaladas, as cooperativas passaram a trabalhar independentemente.

No momento do estudo, as suas instalações estavam precárias, com espaços físicos limitados e armazenamento em condições de intempéries. Portanto, as instalações e condições contrastam com o bom grau de desenvolvimento (IDH) do município de Maringá.

Esse contexto levou à investigação do presente estudo com o objetivo de analisar avanços, desafios e limitações das cooperativas de catadores de resíduos sólidos de Maringá à luz de princípios da Economia Solidária. Para isso, buscou-se levantar o perfil das cooperativas: Cooperativa A, Cooperativa C e Cooperativa I, por serem de iniciativa política.

Desde 1990 há um avanço do tema de Economia Solidária no país em diversos setores da sociedade. Na academia ocorre a partir de 1999 (CALBINO; PAES DE PAULA, 2013).

A relevância deste estudo se dá primeiro, por continuar a discussão profícua

no tema, entre diferentes paradigmas, formas de pensar ou viver, suscitados pelas questões na academia ou vida comum: os valores dos cooperados estão consistentes com os princípios de Economia Solidária? Em que, ou até onde os princípios de Economia Solidária podem ser adotados em cooperativa pelos catadores de resíduos sólidos?

Além disso, a coleta seletiva foi reconhecida na cidade de Maringá como fundamental, porque procura minimizar os impactos dos resíduos sólidos no meio ambiente e na sua população. Com a geração renda como fonte alternativa para os catadores de recicláveis, pessoas que estão na margem da sociedade, são assuntos exigem melhor compreensão, a fim de melhores experiências em sustentabilidade. Também pode contribuir com o poder público, nos programas que se originam de políticas públicas, a em vista da ausência ou presença de autonomia para a inclusão social.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### Cooperativismo e Economia Solidária

O cooperativismo surgiu no século XIX na Europa, dentro do contexto da Revolução Industrial como resposta à precarização do trabalho, em que desempregados e indivíduos em situação de vulnerabilidade social se organizaram no sentido de promoverem alternativas autônomas para superarem a condição em que se encontravam e proporem alternativas ao modelo de empresa e sociabilidade vigente. Entende-se por Cooperativa a associação autônoma de pessoas que se unem voluntariamente para satisfazerem aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de um empreendimento de

propriedade coletiva e democraticamente gerido com fins essencialmente econômicos. Diferencia-se do modelo de empresa capitalista tradicional pela sua finalidade, na forma de propriedade e controle e na distribuição dos benefícios por ele gerados (CRÚZIO, 2006).

O modelo cooperativo de organização apresenta características próprias que lhe dão força diante da contingência atual, resumido nos quatro pontos descritos a seguir: 1) O modelo cooperativo rejeita a hierarquia rígida e centralizada, o que favorece a participação e o comprometimento do grupo; 2) As cooperativas tendem a responder à complexidade de mercados globais, mais exigentes e obrigam maior grau de engajamento dos atores envolvidos, o que tende a ser potencializado por meio de trabalhadores-proprietários; 3) A percepção das atividades serem mais justas e humanizadoras, por distribuírem os rendimentos de forma equitativa, tende a reduzir os conflitos internos e a gerar maior coesão social; 4) As cooperativas apresentam-se como alternativa às empresas capitalistas tradicionais, aliando maior justiça econômica e social, sem abrir mão da eficiência no desenvolvimento das atividades (SANTOS; RODRIGUEZ, 2002).

O cooperativismo desde que foi criado e regulamentado a partir de 1844 baseia-se num grupo de princípios fundamentais que lhe dá sustentação e efetividade. Tais normas, que passaram a ser definidas como princípios do cooperativismo, orientam as relações entre a cooperativa, os cooperados, a comunidade e o mercado, seguindo as diretrizes da Aliança Cooperativa Internacional (1995).

A Economia Solidária, ainda que plural em suas iniciativas organizacionais tem no cooperativismo o seu principal modelo de funcionamento e procura resgatar

muitos dos fundamentos perdidos ao longo da história em decorrência da aproximação de grande parte das cooperativas do modelo capitalista de empresa, nomeadamente fazendo uso de mão de obra assalariada, reintroduzindo a separação entre capital e trabalho, algo fundamental e que norteou o movimento desde a sua origem no século XIX. Encontra-se nesse fato uma das distinções entre o cooperativismo tradicional vivenciado em todo o mundo e o modelo da Economia Solidária, não existe diferença entre capital e trabalho, pois todos os trabalhadores são proprietários do empreendimento e dele participam de forma democrática. A empresa solidária tem nos sócios os seus próprios trabalhadores, que não recebem salário, mas fazem retiradas que variam conforme a receita obtida e de acordo com a decisão coletiva estabelecida em assembleia. Muitas empresas solidárias aceitam diferenças de remuneração, porém, estabelecem limites máximos entre a menor e a maior retirada, para não criar distorções e comprometer a equidade de rendimentos, princípio fundamental dos empreendimentos de Economia Solidária (LUZIO-DOS-SANTOS, 2013).

Para Singer e Souza (2000, p. 25), a Economia Solidária surge como modo de produção e distribuição alternativo ao capitalismo, casando o princípio da unidade entre posse e uso dos meios de produção e distribuição. A lógica da Economia Solidária está baseada na oposição à ditadura do capital e ao poder ilimitado que o direito de propriedade proporciona, excluindo e controlando vidas, além de essas mesmas desigualdades serem cumulativas e comprometerem as estruturas democráticas em que se apoiam as sociedades modernas.

A ES vem como um mecanismo de inclusão social e econômica, em que a solidariedade e a qualidade da sociabilidade

se sobrepõem aos ganhos econômicos, em que estes só se justificam se resultarem em melhoria das condições de vida do maior número possível de indivíduos. Nesse sentido, o autor destaca os seguintes princípios como genuínos da ES: a) distribuição equitativa da renda decorrente do trabalho coletivo; b) decisões democráticas com participação direta de todos os membros; c) inclusão dos menos favorecidos; d) humanização do ambiente de trabalho e enriquecimento da sociabilidade interna, equilíbrio ambiental e envolvimento com a comunidade externa, visando à melhoria da qualidade de vida e o avanço para uma sociedade mais justa e sustentável (SINGER, 2002).

Nesse sentido, Leff (2001, p. 19) afirma que “o conceito de sustentabilidade surgiu do reconhecimento da função de suporte da natureza, condição e potencial do processo de produção”. O autor está, então, se referindo à necessidade que a sustentabilidade tem de assegurar a natureza diante da visão econômica, com práticas de produção ecologicamente corretas, que propiciem sobrevivência e futuro para a humanidade.

De maneira semelhante, Sachs (2008) propõe que uma boa produtividade de recursos naturais pode ser conseguida se as atividades realizadas os pouparem por meio de conservação dos solos, energia e água. A reciclagem do lixo, materiais, aproveitamento de resíduos torna-se essencial, com um conjunto de atividades intensivas que irão contribuir para o aumento do PIB (Produto Interno Bruto) e para a sustentabilidade ecológica dentro de um desenvolvimento sustentável.

Se por um lado há convergência do modelo de organização cooperativa de ES com a sustentabilidade, por outro existe o

desafio dessa cooperativa ser capaz de alcançar sucesso convivência dos cooperados de seus princípios. Arroyo e Schuch (2006, p. 63) afirmam que

[...] é a economia que se estabelece a partir da associação, da cooperação, da comunhão, tanto entre indivíduos como entre empreendimentos para obter saltos de competitividade, em estruturas de rede que também podem ser compreendidas como empreendimentos coletivos.

Esses autores propõem algumas estratégias para a construção de um projeto solidário consistente e capaz de superar os desafios impostos por um contexto socioeconômico adverso: 1) Um sistema de finanças solidárias; 2) Criação de relações comerciais justas entre produtores e consumidores; 3) Economia sem dinheiro; 4) Construção de um Estado político democrático.

A autogestão, diferentemente da heretogestão, defende a união entre capital e trabalho, relações horizontais e democracia participativa, ainda que de difícil efetivação em sua plenitude (TRAGTENBERG, 2002). Singer (2002) e Tragtenberg (2002) ainda apontam outras características para a autogestão: gestão democrática; as informações e demandas fluem de cima para baixo e as ordens e instruções devem fluir de baixo para cima; quando pequena, as decisões são tomadas em assembleias com a participação de todos.

A autogestão, mais do que uma realidade concreta tanto no cooperativismo tradicional quanto na Economia Solidária, trata-se de uma referência, um horizonte a ser perseguido e que dificilmente se atinge de fato. Faria (2009) critica o uso leviano do termo e propõe que no lugar de organizações de autogestão, organizações que fazem uso

de elementos da autogestão, considerando que a convivência dentro do sistema capitalista sempre limita a capacidade de exercício concreto desta modalidade gestonária.

### **Sustentabilidade**

Leff (2010) afirma que os problemas de insustentabilidade vividos pela sociedade advêm da dominação do pensamento econômico sobre qualquer outro tipo de racionalidade. Para o autor, a sustentabilidade é uma forma de repensar a produção e o processo econômico, com a desconstrução da racionalidade econômica por um processo de construção e institucionalização de princípios que legitimem novos valores, novos direitos e novos critérios para a tomada de decisões coletivas e democráticas; novas políticas públicas e novos arranjos institucionais.

Para Hopwood et al. (2005), a sustentabilidade pode ser dividida entre fraca e forte. A primeira considera possível a tecnologia preencher lacunas humanas produzidas no mundo natural. Já a segunda, aponta que o capital humano não pode substituir processos essenciais para a existência humana. Os autores classificam três grupos de pensamento que ilustram algumas das principais tendências no desenvolvimento sustentável: Status quo, Reforma e Transformação.

Defensores do status quo (sustentabilidade fraca) alegam que ajustes podem ser feitos sem alterações drásticas na sociedade, nos meios de tomada de decisão ou nas relações de poder. O desenvolvimento é relacionado ao crescimento econômico, em que aumento da informação, a melhoria das técnicas de gestão e novas tecnologias de mercado são os melhores meios para alcançar o desenvolvimento sustentável.

Defensores da reforma aceitam que há problemas críticos com as políticas, mas não consideram um colapso ecológico ou social. As soluções estariam no convencimento dos governos e organizações internacionais em apresentar reformas que resolveriam os problemas, nas quais tecnologia, ciência, informação, modificações no mercado e reformas no governo seriam suficientes. Reformadores têm grande aproximação com o status quo.

Defensores da transformação acreditam que o problema no ambiente e na sociedade têm características fundamentais de como os seres humanos se relacionam entre si e com o meio ambiente. Afirmam que a reforma é insuficiente porque muitos problemas estão enraizados nas estruturas econômicas e de poder, baseadas na exploração de uma maioria de pessoas e do meio ambiente por uma minoria, em que a desigualdade e degradação ambientais são inevitáveis.

Devido à grande necessidade de mudança, a transformação seria essencial. Porém, a reforma pode ser útil enquanto a transformação não é imediatamente possível. O principal foco deve ser o levantamento de questões, mobilizações por meio de comunicação eficiente, discussões acadêmicas, protesto popular e ação direta (HOPWOOD et al., 2005).

### **Cooperativas de Catadores de Materiais Recicláveis e Resíduos Sólidos**

inoco e Kraemer (2004) registram que o crescimento da população nas últimas décadas, e seu conseqüente desenvolvimento tecnológico, causaram ao meio ambiente fortes danos, provocando queda de qualidade e capacidade da sustentabilidade da vida. O conceito econômico e tecnológico vigente gerou uma degradação socioambiental que

pôs o futuro da humanidade em risco. O ritmo de destruição dos recursos essenciais para a manutenção da vida é assustador, e a compulsão no ritmo de consumo, são ingredientes para o colapso. Além disso, as discrepâncias nos padrões de vida criam dois mundos, os que vivem para consumir e os que não conseguem ter acesso ao mínimo para sobreviver (SANTOS, 2002).

Na Carta dos Princípios redigida pelo Fórum Brasileiro de Economia Solidária, consta que a ES se constitui no alicerce de uma globalização humanizadora e de um Desenvolvimento Sustentável, socialmente justo, tentando buscar a satisfação racional das necessidades de todos os seres humanos sem comprometer a capacidade de regeneração dos ecossistemas naturais. Se em um primeiro momento as demandas da ES e da proteção ambiental parecem convergir e se complementar, especialmente no campo discursivo, um olhar mais atento pode evidenciar que uma sobreposição automática dos dois temas pode esconder vários problemas e contradições, em que desenvolvimento socioeconômico se contrapõe a preservação ambiental, equação nem sempre fácil de resolver (BORINELLI; SANTOS, 2010).

A busca cada vez mais disseminada e criteriosa por produtos e serviços que considerem os impactos ambientais em todo o seu ciclo de vida abre um leque de oportunidades sem precedentes para os empreendimentos de ES. Um universo de novas possibilidades vem sendo aberto para iniciativas que congreguem no processo econômico dimensões como a inclusão, distribuição de renda, a preservação de comunidades tradicionais e de culturas e espécies ameaçadas de extinção (BORINELLI; SANTOS, 2010 p. 11).

Atualmente, o lixo é um dos maiores problemas ambientais em todo o mundo, por ser o produto principal e mais abundante de uma sociedade que elegeu o consumo como principal motivador existencial. A lógica baseada na produção e no consumo sem limites, além de demonstrarem uma profunda crise de sentido, trazem consequências alarmantes no acúmulo de resíduos que entopem as grandes cidades brasileiras. Essa realidade demonstra a iniquidade do modelo de desenvolvimento atual e obriga a se repensar suas bases e a encontrar soluções, muitas vezes provisórias para amenizar ou retardar o eminente colapso. Esta preocupação deve mobilizar a todos, começando pelos gestores públicos, a sociedade civil e as empresas, numa busca conjunta por alternativas sustentáveis (LOPES, 2006).

Assim, com a problemática ambiental e social gerada pelo acúmulo de resíduos sólidos e os padrões de consumo crescentes e insustentáveis, tem surgido um forte movimento, em que indivíduos em condição de vulnerabilidade social. Eles se unem para coletar resíduos sólidos e garantem a sobrevivência de suas famílias e simultaneamente, transformarem-se em figuras chave no processo de criar cidades mais sustentáveis. O que foi iniciado de forma caótica e avulsa, agora vem se organizando em forma de cooperativas populares que potencializam as atividades e incrementam os ganhos e a qualidade de vida de seus integrantes (MAGNI, 2011).

Com a publicação da Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei 12.305/2010), houve um avanço para atender às demandas sociais e à necessidade de prestação de serviço público de coleta de materiais recicláveis e resíduos sólidos. Se por um lado essa política

conferiu incentivo e proteção às organizações de catadores, oferecendo possibilidade de sobrevivência e crescimento delas, por outro a lei possibilita ao órgão público contratar cooperativas, mas sem que isso seja uma ação compulsória, servindo apenas de recomendação. O Decreto 7.404/2010, que a regulamenta, atribui aos municípios, a competência para desenvolver planos municipais de gestão integrada que incluam todos os interessados, especialmente as cooperativas de catadores de baixa renda.

É relevante ressaltar que a ES não pode ser vista como uma panaceia capaz de superar a complexidade dos problemas sociais, ambientais e econômicos vividos em nosso tempo e que após pelo menos duas décadas de proliferação mais intensa destas experiências, os seus resultados ainda são tímidos, limitando-se grande parte das iniciativas a setores entendidos como menos “nobres”, entenda-se empreendimentos de agricultura familiar e as cooperativas de catadores. Predomina a concentração das iniciativas em setores de baixo valor agregado, são poucas as experiências industriais ou mesmo no setor de serviços mais elaborados. As discussões mais recentes no campo da Economia Solidária têm-se pautado em entender o real potencial destas iniciativas, ou seja, questiona-se se o movimento está condenado a atividades desprezadas pelo grande capital, limitado a ações para mitigar a pobreza e longe de tornar-se uma alternativa real ao sistema dominante, ou se por outro lado, está-se a querer apressar um processo de mudança que é lento e exige um afastamento temporal maior para ser analisado apropriadamente, considerando que as empresas capitalistas demoraram mais de duzentos anos para se tornarem o que são hoje (LUZIO-DOS-SANTOS, 2013).

Diante desse arcabouço composto pela Economia Solidária, com os seus princípios e anseios por maior equilíbrio e justiça; Cooperativismo, com um modelo de gestão que visa maiores oportunidades de trabalho para as pessoas; e Sustentabilidade, marcada pela busca de melhores condições de vida; o artigo recai sobre o contexto e conceitos para uma análise das Cooperativas de Catadores de Resíduos Sólidos de Maringá, no que diz a seus avanços, desafios e limitações.

## METODOLOGIA

Caracterizou-se a investigação de natureza qualitativa, por meio de estudo de multi casos, conforme Yin (2001). O caráter qualitativo se deveu ao objetivo da pesquisa, pois a análise proposta tem o sentido de “compreensão” das cooperativas e seu perfil, delineando um estudo de profundidade. Essa qualidade atende ao Yin (2001, p. 19), que se refere a questões do tipo “como”, em que o foco incide sobre fenômenos contemporâneos da vida real sem controle dos eventos. Além disso, com os diferentes casos, buscou-se entender a realidade de forma comparada.

Considerando a totalidade dos empreendimentos regulares de Economia Solidária no município maringaense, encontraram-se cinco cooperativas que são: Cooperativa A, Cooperativa C, Cooperativa I, Cooperativa R e Cooperativa O. Dessas, realizou uma investigação inicial de suas características, e sendo que a Cooperativa R e Cooperativa O tinham semelhanças às outras, não foram consideradas na pesquisa.

Seis categorias de análise foram definidas: 1) Autogestão, 2) Hierarquia, 3) Solidariedade, 4) Gerenciamento das atividades, 5) Emancipação/alienação, 6) Entraves - as quais foram embasadas nos princípios teóricos da Economia Solidária

trabalhados por Singer (2002) e contrapostos com a realidade dos empreendimentos pesquisados.

Na coleta de dados, foram realizadas entrevistas, acompanhadas da análise observacional e da investigação em documentos das cooperativas e do município, tais como atas, estatutos, relatórios e controles manuais da coleta (planilha), conforme demanda Yin (2001).

As entrevistas foram realizadas por um roteiro semiestruturado, para trabalhar com flexibilidade e abertura, e novas percepções que possibilitassem ir além do roteiro anteriormente estabelecido, com novas questões e interpretações (SILVA, 2010).

Cada entrevista teve duração de aproximadamente duas horas. Além do presidente de cada cooperativa, foram entrevistados mais dois membros de cada organização escolhidos porque tinham posição de direção ocupada no momento da pesquisa. Com o resultado dos respondentes, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo de Bardin (1977), com a confrontação de classes de narrações com as categorias adotadas.

Os seguintes limites da pesquisa foram observados: ambiente hostil em momentos das entrevistas, expectativas dos entrevistados na possibilidade de mudanças positivas consequentes da pesquisa, receio, falta de clareza, pouco detalhamento nas respostas, e por fim, a definição das categorias, visto que sua abrangência poderia contribuir com maiores compreensões.

## APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### Caracterização dos empreendimentos

O estudo compreendeu empreendimentos que atuam na coleta seletiva de resíduos sólidos na cidade de Maringá, conforme já exposto: Cooperativa A, Cooperativa C e Cooperativa I. Após a investigação, pôde-se observar algumas características semelhantes entre as cooperativas, nos aspectos estruturais e ideológicos. Por outro lado, as distinções também se fizeram presentes, como no tempo de existência, vigor econômico e estruturação interna. No Quadro 1 estão as três organizações com suas características significativas, o que auxiliou na compreensão do seu perfil.

Cooperativas	Cooperativa A	Cooperativa C	Cooperativa I
Ano de fundação	2006	2004 (em 2009 recebeu uma estrutura mais ampla)	2006
Grupo de origem e apoio	Desempregados, membros dos lixões vizinhos da cidade de Paiçandu. Apoio da incubadora e da Prefeitura.	Desempregados, membros vindos de outros lixões. Apoio da incubadora e da Prefeitura.	Desempregados que receberam o apoio da incubadora, do JOCUN (entidade religiosa) e da Secretaria do Meio Ambiente.
Estado civil	Maioria casados	Maioria casados ou morando juntos	Bem dividida entre casados e solteiros
Tempo médio dos membros na cooperativa	10 meses	4 anos	1 ano e três meses
Produção	Todo tipo de material, principalmente papel branco, papelão e PET.	Todo tipo de material, principalmente papel branco e latinhas.	Todo tipo de material, principalmente papel branco, papelão e PET.
Situação Econômica	Fase de reestruturação, com razoável organização. Possui 2 prensas e alguns materiais de apoio, dificuldade com transporte. Barracão precário.	Membros mais estáveis. Possui 2 prensas, carrinhos e material de apoio (sacolas). O local é limpo e organizado. Possuem certa consciência ecológica.	Mais desestruturada. Dividem os materiais com a Gama. Local com grande dificuldade, falta de cobertura.
Traços de Cooperação	No momento da pesquisa, parecia estável, interessada e colaborativa. Há certo individualismo na dinâmica do trabalho. Pouca participação entre os membros, alguns traços de solidariedade e cooperação.	Certa centralização nas pessoas com mais tempo de trabalho, no entanto, o clima é de conversas e de participação. Individualismo na execução das tarefas, alguns traços de solidariedade e cooperação.	Pouca participação dos associados, centralização e certo individualismo. Clima de desânimo entre os participantes. Dificuldade no entendimento das perguntas da pesquisa. Não há traços de solidariedade.

**Quadro 1 - Cooperativas de Maringá**

Fonte: Autores

De acordo com a análise de documentos, os primeiros esforços para profissionalizar a atividade de catação de resíduos sólidos foram empreendidos pelo prefeito da cidade, Cláudio Pereira Neto (mandato: 21/01/2001 a 16/09/2003), que na época mobilizou-se para atender as exigências legais do tratamento dos resíduos sólidos, e oferecer melhores condições de trabalho para os catadores da cidade de Maringá -PR.

A formação dos primeiros empreendimentos, ainda que informais, se deu a partir de uma reunião explicativa sobre a necessidade desse estudo, e da relevância da organização dos catadores avulsos, para a tentativa de superação das atividades de coleta centradas no lixão. A esse empenho da Prefeitura, há alinhamento com Singer (2002), quando defende que os empreendimentos de Economia Solidária necessitam de apoio do governo, como forma de superarem as instabilidades iniciais que geralmente são dominadas por escassez de todo o tipo de recurso.

Para que fosse viável o trabalho, a prefeitura cedeu os espaços físicos, e o Banco do Brasil, a Petróleo Brasileiro S.A. (Petrobras) e o Programa Fome Zero do Governo Federal doaram equipamentos para viabilizar a coleta. Outros custos como energia, saneamento e vigilância ficaram sob responsabilidade de cada grupo. A receita gerada passou a ser repartida de forma equitativa entre os membros, seguindo critérios preestabelecidos democraticamente entre seus integrantes, decidindo-se considerar como critério de remuneração, o volume de material coletado e tempo de trabalho. Ainda com os benefícios recebidos, de acordo com os entrevistados, as dificuldades sempre foram muitas e as melhorias na qualidade de vida dos envolvidos ocorreram de maneira tímida.

Após essa fase inicial, em 2004 foi formalizada a primeira cooperativa, a Cooperativa C, seguida posteriormente pela Cooperativa A, em 2006. Daquela época para o momento pesquisado, não houve muitos avanços quanto ao espaço físico, que é limitado e apresenta condições climáticas ruins de armazenamento dos resíduos, o que impacta na perda da qualidade do material e consequentemente no valor de comercialização. Observou-se que no aspecto econômico, os recursos materiais e financeiros continuam escassos, sobressaindo a precariedade nas duas cooperativas.

Juridicamente, as cooperativas são formalizadas no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) e possuem isenções específicas para o associativismo. Busca-se a conformidade com a legalidade na constituição de uma cooperativa, com composição mínima de vinte membros, um estatuto, assembleias (possibilidade de decisões democráticas), divisão hierárquica escolhida por meio de eleição e mandato de no máximo dois anos com apenas uma reeleição do mesmo grupo. A isso, todas as cooperativas realizam eleições a cada dois anos, qualquer participante pode se candidatar e o voto é secreto, com o mesmo peso para todos os cooperados.

Porém, o princípio da autogestão propagado pelas organizações, de fato pode ser questionado, já que o grau de participação dos envolvidos não é igual, grande parte pela falta de vontade, da maioria de membros, em assumirem responsabilidades maiores.

Defende-se a tese de que a autogestão plena somente pode ser concebida no plano social, como um novo modo de produção. Em outras palavras, sob o capitalismo, os empreendimentos chamados de autogestionários não se constituem em uma autogestão, mas em

organizações coletivistas de produção associada, as quais possuem características autogestionárias e se apresentam enquanto formas de resistência ou modelos alternativos aos do sistema de capital (FARIA, 2011, p.1).

Como o número de membros das cooperativas pesquisadas se encontra abaixo do exigido por lei (20 membros), há um esforço dos próprios participantes em divulgarem as atividades das cooperativas como forma de atraírem novos membros. A Cooperativa I e a Cooperativa A já contaram com mais de 50 membros ativos e hoje não chegam a 10. Esse reduzido contingente demonstrou a baixa atratividade das cooperativas, o que resultou em saída em massa e a dificuldade em adesão de novos membros.

Uma possível explicação desse fato deve-se em parte às condições precárias de vida dos membros da cooperativa, haja vista que em grande parte das vezes não conseguem retirar um salário mínimo por mês. Isso leva-os a aderirem ao Programa Bolsa Família do governo nacional, como forma de garantir sobrevivência. Além do mais, verificou-se que muitos saíram da cooperativa atraídos por empregos formais, com a expansão da oferta de postos de trabalho na região.

Assim que conseguem um trabalho com renda e registro profissional, abandonam a cooperativa. Se por ventura,

perderem o emprego, tentam retornar à cooperativa novamente. A lógica adotada é a de que existe ali uma alternativa de renda (muito insatisfatória), além de que não se sentem "proprietários", preferem o status de carteira assinada.

A Cooperativa I, ainda que tenha presente problemas decorrentes de poucos recursos comuns às demais, é a mais estruturada, e aquela que conseguiu maior avanço socioeconômico. Isso porque todos os cooperados possuem filhos na escola, casa própria e eletrodomésticos básicos. Ainda que continuassem a viver em condições precárias, observou-se certa melhoria na qualidade de vida, nomeadamente na alimentação, saúde e melhoria nas habitações, além de fatores subjetivos como autoestima e fortalecimento dos laços comunitários. Porém, assim como nas demais, houve grande evasão de membros (reduzindo-os a menos de 10) por conta do baixo rendimento mensal e da atração do mercado de trabalho convencional.

Nas três cooperativas verificou-se uma semelhança entre o perfil socioeconômico de seus membros, sendo que a maior parte tem acima de 40 anos e com baixa escolaridade. As mulheres trabalham principalmente na triagem interna, enquanto os homens fazem a coleta externa, como descrito na tabela abaixo conforme a realidade de cada cooperativa:

Cooperativas	Cooperativa I	Cooperativa C	Cooperativa A
Nº de membros	Chegaram a 92 e atualmente 7	Inicialmente 35, agora 8	Chegaram a ter 60 e atualmente 5
Escolaridade	Maioria com 1º grau incompleto	No máximo 1º grau incompleto	Varia entre 1º grau completo até por quem nunca estudou
Renda média / Retiradas	Média R\$ 520,00	Média R\$ 580,00	Média R\$ 560,00
Idade dos membros	Entre 36 e 55 anos	Média de 36 anos	De 26 a 67 anos

**Quadro 2 - Características**

Fonte: Autores

Devido ao baixo nível de escolaridade, há muita dificuldade na gestão financeira e comercial das cooperativas. Para amenizar essa situação, contam com assessoria, que realiza visitas periódicas aos empreendimentos, quando procuram sanar suas dúvidas no campo da gestão de custos e geral. Utilizam-se de planilhas de entradas e saídas elaboradas para auxiliar a administração, porém os membros ainda encontram dificuldades no manuseio dessas ferramentas, e isso prejudica substancialmente o a gestão básica e desenvolvimento das organizações, sua autonomia e a emancipação de seus membros, mantendo-se uma forte dependência em relação a atores externos, o que mina a própria autoestima do grupo e fragiliza o desenvolvimento das cooperativas.

O papel da igreja no auxílio às cooperativas esteve presente em falas de membros, que explicitam bem a sua influência, destacando-se as seguintes: “a gente pergunta pro padre, ele nos ajuda”, e em comparação às informações requeridas na prefeitura: “demora, mas na igreja é mais rápido”.

### Formas de Gestão e Estrutura Hierárquica

Em relação à autogestão, os membros da Cooperativa I não ficaram à vontade para conversar sobre o assunto. Quando questionado, um dos membros, respondeu “não quero falar nisso”; e inclinou a cabeça para baixo com certo constrangimento. Na entrevista perguntou-se: a assessoria já conversou sobre este assunto? E, em seguida, a resposta: “já falou, não quero dizer. Aqui é de todo mundo, todo mundo tem que fazer as coisas”.

Esse comportamento parece indicar duas coisas, primeiro a insegurança em relação ao significado de “autogestão” não estar claro para os entrevistados; e segundo, o possível distanciamento dessas organizações em relação aos princípios inerentes à autogestão.

O grupo não percebe a ES. Muitos foram convidados por seus colegas, os quais perceberam a dificuldade desses em conseguir renda para o seu auto sustento. Eles têm percepção da importância do quem fazem como contribuição ambiental. Porém,

nem mesmo o gerente tem conhecimento sobre a ES.

Em entrevista com o presidente da Cooperativa I, ele diz: “como dono que aqui somos, eu posso levar para minha casa objetos da cooperativa”. Essa afirmativa causa desconforto e desconfiança por parte dos demais membros e demonstra o distanciamento entre o conceito teórico e a realidade vivida, evidenciando um conceito de autogestão enviesado.

Sobre hierarquia na Cooperativa I, pode-se definir como a composição dos membros envolvidos: presidente, vice-presidente, conselho fiscal, secretário e membros. É função do presidente o papel de gestor das atividades da cooperativa e interação dos membros em todos os assuntos da cooperativa. O vice auxilia o membro, o conselho fiscal registra e confere a contabilidade e outros membros monitoram as decisões. Todos podem interferir nas decisões e compartilhar, independentemente do cargo, das decisões na cooperativa (BARBOSA, 2007).

Durante as entrevistas, com as respostas e por observação, verificou-se um descaso dos cooperados em relação ao presidente da cooperativa e em participarem ativamente nas decisões da organização, sem real compromisso com as atividades. Cada um trabalha sem grande envolvimento com o todo e age como se os deveres fossem relativos e temporários. Em suma, constata-se que o conceito de autogestão não é empregado.

Durante a entrevista do presidente da Cooperativa I, foi perguntado sobre o processo de eleição para o corpo diretivo: “[...] eu era vice, a presidente saiu e ninguém queria pegar, eu tive que pegar, aí tive que pegar, sabe ninguém queria”. [...] “eu quero sair, eu já falei, qualquer um pode ser presidente, não quero mais”.

Em outra ocasião foi um membro foi entrevistado e perguntado sobre o processo de gestão da cooperativa, com a seguinte resposta: [...] “tem secretário, mas saiu. Sai todo mundo, só tem a presidente (diz o nome dela). Ela quer sair, mas ela é mais antiga e sabe melhor o que acontece”. Com essas falas, é possível observar a fragilidade da estrutura interna, o que se reflete em baixa motivação sendo um fator que dificulta a entrada de novos membros.

### **A Sustentabilidade nas Organizações**

A Sustentabilidade nas três organizações pesquisadas está intimamente relacionada com a própria atividade que desenvolvem que é de fundamental importância para o bem-estar de toda a coletividade. No entanto, não ficou evidente a função pública dessa atividade pelo poder público, porque transferiu para os catadores, de forma exclusiva, a responsabilidade por recolher e dar destino aos resíduos gerados por toda a cidade. O governo se omitiu de dar suporte para que essa atividade possa ser viabilizada na condição de empreendimento bem-sucedido, quer dizer, longo. Ao analisar a realidade de outras cidades, Borinelli e Luzio-dos-Santos (2010) destacam que as experiências mais exitosas têm na parceria com o poder público um fator essencial de viabilização das atividades, algo ainda distante em Maringá.

Por fim, no que diz à tentativa e a necessidade de melhoria, a fala de um membro da Cooperativa I ajuda a compreender esses aspectos: “Nóis catava sozinho, andava pela rua, no lixão. Quando o prefeito veio falar achei que seria melhor ter um lugar para trabalhar”.

Ao que indicou, pode ter havido um momento em que se caminhava para uma parceria entre poder público e as organizações de catadores, mas sem a

continuidade no projeto. Isso pode ter levado a um desgaste sistemático das cooperativas e do seu potencial de transformação social e ambiental.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na proposta do estudo procurou-se entender exercício da Economia Solidária, em especial os seus princípios em cooperativas de resíduos sólidos no município de brasileiro de Maringá-PR. Nesse intuito, investigou-se o perfil das organizações Cooperativa A, Cooperativa C e Cooperativa I e o modelo de gestão adotado a fim de uma análise.

Para referência, considerou-se que alguns princípios solidários, como a eleição de dirigentes e a alocação dos demais cargos são estabelecidos de forma democrática; além de grande parte das decisões, assim como a distribuição dos resultados do trabalho coletivo. Porém, nos resultados, os entraves e limites encontrados foram inúmeros e restringiram o desenvolvimento socioeconômico e o processo de emancipação de seus membros.

Entre os problemas mais evidenciados, destaca-se a falta de compreensão dos conceitos básicos sobre cooperativismo e ES pelos cooperados, assim como de autogestão e dos instrumentais mais básicos de gestão, conseqüentemente, eles não foram internalizados para suas vivências. Predominou um processo de letargia, em que se notabiliza o desânimo e um grau de apatia diante das dificuldades e desafios.

Especificamente em relação à questão da hierarquia e de liderança, observou-se um afastamento da maioria dos cooperados para assumirem responsabilidades ou compromissos mais ambiciosos. Esse quadro

decorreu de “baixa autoestima” e do medo a se responsabilizar por atividades que a maioria acredita não dominar adequadamente. Além disso, uma espécie de rótulo tem caracterizado por quem assume essa posição, isto é, a pessoa passa a ser desdenhada, tratada com um mero cargo figurativo e sem relevância maior.

Em algumas cidades, os programas de coleta seletiva alcançaram uma boa articulação entre cooperativas e poder público. Contudo, constatou-se que isso não se efetivou de maneira consistentemente em Maringá, e as iniciativas de coleta seletiva tenderam ao isolamento. Isso pareceu demonstrar um descompromisso do poder público com relação ao problema, assim como em torno da questão social que o envolve, ou seja, a relevância ambiental que alia-se ao potencial de inclusão de parte da população mais carente.

Ressalta-se a relevância inquestionável dos catadores na coleta e triagem do material descartado pela população, mas que se vê progressivamente ameaçado de encerramento das atividades pelo desmonte progressivo das cooperativas da cidade.

Existe grande dificuldade dos cooperados em entender a cooperativa como posse de cada um, a cultura hierárquica está fortemente introjetada nos comportamentos da grande maioria dos membros das cooperativas.

Verificou-se que os problemas são complexos e não conseguem ser resolvidos por meio de ações pontuais, mas exigem mudanças profundas em várias frentes. O apoio do governo parece ser essencial até a consolidação das cooperativas, mas não é suficiente. Além disso, das mudanças imprescindíveis para que as cooperativas de

coleta seletiva do município possam ascender a novos patamares de desenvolvimento estão, a adesão da população à separação do lixo e a condutas sintonizadas com a valorização das ações em prol da sustentabilidade, não só ambiental, mas também social são fundamentais.

Ainda, a insuficiência de espaço físico para o armazenamento de materiais apresenta outro relevante limitador de desenvolvimento e de questões ligadas à gestão, como dificuldade com a logística e a falta de eficiência nos processos internos.

Outros limites são o baixo nível de escolaridade, o reduzido conhecimento técnico e a falta de experiência anterior com modelos de associativismo ou coletivistas e solidários, o que dificultam não só as atividades rotineiras, como atrapalham voos mais ambiciosos. Também inexistente articulação com outros movimentos sociais ou mesmo o respeito e envolvimento da população local em relação a estes, reproduzindo-se um ciclo perverso de baixa autoestima, desenvolvimento precário, falta de reconhecimento da população e das autoridades, o que realimenta o próprio ciclo.

Paralelamente ao distanciamento do Estado, percebe-se que a presença da ajuda da igreja em uma das cooperativas revelou-se relevante e responsável pela melhor situação dessa cooperativa específica.

Em suma, as cooperativas de Maringá não conseguiram avançar administrativa e economicamente por vários fatores, entre eles o distanciamento e descompromisso do poder público, e, os mecanismos e instituições de apoio não terem se demonstrado efetivos o suficiente para conseguirem consolidar as cooperativas. Do mesmo modo, existem fatores socioculturais que influenciam na insuficiente compreensão e internalização dos cooperados de conceitos cooperativistas e da ES. Sugerem-se novos estudos para a compreensão do distanciamento do poder público em relação às cooperativas e ao problema da coleta seletiva, no que tange ao fato de ocorrer num município reconhecido pela sua qualidade de vida e desenvolvimento econômico e social.

## REFERÊNCIAS

- ARROYO, J. C. T.; SCHUCH, F. C. **Economia popular e solidária: a alavanca para um desenvolvimento sustentável e solidário**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2006.
- BARBOSA, A. P. O que é cooperativa. 2007. Disponível em: <[www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/cooperativas-2006/artigo](http://www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/cooperativas-2006/artigo)>. Acesso em: 01 Mar. 2014.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BORINELLI, B.; SANTOS, L. M. L. dos; PITAGUARI, Sinival Osório (Org.). **Economia solidária em Londrina: aspectos conceituais e a experiência institucional**. Londrina: Eduel, 2010.
- CALBINO, D.; PAES DE PAULA, A. Economia solidária: um estudo sobre o estado da arte. *Gestão Contemporânea*, Porto Alegre, v. 10, n. 14, p. 371-397, jul./dez. 2013.
- CATTANI, A. D. A outra economia: os conceitos essenciais. In: CATTANI, A. D. (Org.). **Outra economia**. Porto Alegre: Veraz, 2003.

- CRÚZIO, H. O. **Como organizar e administrar uma cooperativa**. São Paulo, FGV, 2006.
- FARIA, J. H. (Org). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.
- FARIA, J. H. **Gestão Participativa: Relações de Poder e de Trabalho nas Organizações**. São Paulo, 2009.
- \_\_\_\_\_. J. H. As organizações coletivistas de produção associada e a autogestão social. 2011. Disponível em: <<http://eppeo.org.br/wp-content/uploads/2011/10/FARIA-As-OCPA-e-a-Autogest%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 01 Mar. 2014.
- FUSFELD, D. R. **A era do economista**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- GAIGER, L. I. **Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil**. Porto Alegre: UFRGS, 2004.
- HOPWOOD, B., MELLOR, M.; O'BRIEN, G. Sustainable development: mapping different approaches. **Sustainable Development**, 13, pp. 38-52, 2005.
- IPEA, Brasil coleta 183,5 mil toneladas de resíduos sólidos/ dia. Disponível em: <[http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13932](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=13932)>. Acesso em: 02 Mar. 2014.
- LEFF, E. **Discursos sustentáveis**. São Paulo: Cortez Editora, 2010.
- \_\_\_\_\_. **Saber ambiental**. Sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.
- LOPES, J. R. **Economia solidária: de volta à arte da associação**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.
- LUZIO-DOS-SANTOS, L.M. **Socioeconomia: solidariedade, economia social e as organizações em debate**. São Paulo: Salta-Atlas, 2013.
- MAGNI, A. A. C. Parcerias entre o poder público e organizações de reciclagem de resíduos sólidos: uma via rumo à inclusão social. **Revista Ambiente e Direito**. São Paulo: MP, Ano II, 2, p. 167-183, 2011.
- PNUD. Erradicar a extrema pobreza e a fome. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br>>. Acesso em: 13 Mar. 2014.
- PORTAL BRASIL. Brasil é destaque em relatório da ONU sobre fim da pobreza. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2013/09/brasil-e-destaque-em-relatorio-da-onu-sobre-fim-da-pobreza>>. Acesso em: 13 Mar. 2014.
- SACHS, I. **Desenvolvimento: includente, sustentável, sustentado**. 3. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.
- SANTOS, B. de S; RODRIGUES, C. Introdução: para ampliar o cânone da produção. In: Santos, Boaventura de Souza (org.). **Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.
- SILVA, A. B.; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, Rodrigo (Org). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e metáforas**. São Paulo: Saraiva, 2.ed., 2010.
- SINGER, P. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
- SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.). **A 'economia solidária' no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2000.
- SOARES, L. T. R. **Ajuste neoliberal na América Latina**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.
- TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia**. São Paulo: Moraes, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos** / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi - 2. ed. - Porto Alegre: Bookman, 2001.

#### NOTA

- (1) Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Londrina/UEL. Especialista em Planejamento Ambiental pelo Centro de Ensino Superior de Maringá. Especialista em Gestão da Qualidade Total pela Universidade Estadual de Maringá/UEM. Graduada em Administração pela Universidade Estadual de Maringá/UEM e em Gestão em Tecnologia Ambiental pela Unicesumar. Professora no Centro Universitário de Maringá, Maringá/PR.
- (2) Mestranda em Administração pela Universidade Estadual de Londrina/UEL. Graduada em Administração pela Universidade Estadual de Londrina/UEL.
- (3) Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo/PUC-SP. Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Londrina/UEL. Especialista em Marketing pelo Centro de Estudos Superiores de Londrina. Graduado em Administração e em Ciências Econômicas pela Universidade Estadual de Londrina/UEL. Professor da Universidade Estadual de Londrina/UEL.
- (4) Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo/USP. Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Londrina /Universidade Estadual de Maringá (Consoiciadas). Especialista em Logística Comportamental pelo Centro de Estudos Superiores de Londrina. Graduado em Administração pela Faculdade de Ciências Contábeis e Administrativas de Rolândia. Professor da Universidade Estadual de Londrina/UEL.

*Enviado: 31/03/2016*

*Aceito: 08/09/2016*