

Mobilização, Protagonismo e Gestão Participativa: o Caso da Usina Catende, PE

Área Temática de Trabalho

Resumo

Os trabalhadores da Usina Catende para evitar a demissão em massa resultante do pedido de falência promovido pelos proprietários em 1993, resolveram organizar-se com o apoio do governo do Estado da época, e foi implantado um sistema de co-gestão do qual participaram junto com o síndico nomeado pelo Poder Judiciário para continuar a produção e zelar pelo patrimônio. A conclusão da falência, prevista para o último trimestre de 2004, exige que os trabalhadores de todos os níveis e setores (indústria e campo) preparem-se para assumirem o controle pleno da empresa no regime de auto-gestão e assegurarem seu equilíbrio econômico, mediante mudanças no perfil produtivo: álcool, diversificação de produção, criação de cooperativas e microempresas. Os jovens têm um importante papel a desempenhar neste processo administrativo e produtivo. Auçuba, Centro de mulheres do Cabo, Comitê de Democratização da Informática estão preparando um projeto em parceria com o Centro Cultural Brasil-Alemanha para promover o protagonismo juvenil e a capacitação técnica que venha subsidiar a participação dos jovens organizados e mobilizados no processo. A pesquisa oferecerá subsídios as entidades para identificação das estratégias e procedimentos mais adequados para os projetos de mobilização, comunicação, organização social e formação profissional.

Autores

Luis de la Mora – Doutor em Sociologia do Desenvolvimento

Thiago Ferreira Dias – Graduando em Administração

Instituição

Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

Palavras-chave: mobilização social; protagonismo juvenil

Introdução e objetivo

A Usina Catende é um marco para o processo participativo democrático em Pernambuco, pois se trata de usina onde os trabalhadores, após a demissão em massa e o não pagamento das dívidas trabalhistas, em 1993, mobilizaram-se junto aos sindicatos rurais e governo estadual afim de serem ressarcidos de suas dívidas e evitar o fechamento da usina. Então em 1995 foram a justiça e pediram a falência da usina, deste ano até 1998 a massa falida foi administrada pelo Banco do Brasil, principal credor da Usina Catende, porém é valido lembrar que segundo as leis, as dívidas trabalhistas devem ser as primeiras a serem pagas. A partir de 1998 organizaram-se num peculiar modelo de co-gestão com o síndico da massa falida, indicado pelo Poder Judiciário. A co-gestão objetiva favorecer a integração dos trabalhadores ao sistema produtivo capitalista, mas focando o aumento da produtividade, conseqüentemente gerando mais-valia.

Este modelo permite que os trabalhadores intervenham no escalão de concepção e na fixação de política global da empresa, porém esta intervenção situa-se em nível de conselho. Mas mesmo assim na co-gestão é permitido a participação nos meios mas não nos fins (GUILLERM e BOURDET, 1975). Porém num possível prazo de um ano a usina passará pela transição do modelo de co-gestão para o de autogestão. A partir deste fato os parceiros que

acompanham e contribuem com toda a trajetória da usina sentem que é o momento de intensificar a colaboração com os trabalhadores, principalmente os jovens, para esta transição através de projetos de apoio ao processo de mudança organizacional e produtivo que permita assegurar a sustentabilidade institucional e econômica da nova empresa auto-gerida. Assim “a autogestão constitui-se na forma mais radical e globalista de participação, pois no sentido claro e restrito do termo, significa a autonomia dos membros de uma organização para definir os destinos, os métodos e os resultados da ação da organização em que trabalham (MOTTA, 1983 apud BRONCKHORST e CARVALHO, 2000).

A qualidade, legitimidade e sustentabilidade dos processos de gestão democrática e participativa fundamentam-se no princípio “Planeja quem faz e executa quem planejou”(DE LA MORA,1998). Assegurando assim a adesão, compromisso e empenho de todos os envolvidos na produção e gestão da empresa. O seminário Usina do Futuro, realizado em 27 e 28 de setembro de 2003, com o apoio da Fundação Konrad Adenauer (FKA) e do Centro Cultural Brasil-Alemanha (CCBA) do Recife, apontou para a necessidade de apoiar por diversos meios disponíveis entre as entidades participantes o processo de transformação do sistema de co-gestão para o de auto-gestão, o reforço e consolidação da capacidade produtiva e equilíbrio financeiro da empresa e o apoio ao protagonismo juvenil. Assim sendo entidades de diferente natureza: universidades, ONGs, e institutos de pesquisa estão montando diversos projetos convergentes com o mesmo objetivo.

Um destes projetos consiste na oferta de subsídios para que os jovens da Usina possam participar ativa e com protagonismo das mudanças organizacionais e econômicas em curso, envolvendo Auçuba – Pesquisa e documentação, o Comitê de Democratização da Informática (CDI), a Universidade Federal de Pernambuco UFPE e o Centro Cultural Brasil Alemanha (CCBA). Salientando que a Usina Catende trata-se de um empreendimento solidário, o quais surgem como respostas as problemáticas locais e principalmente a crise do desemprego que ocorrem desde a década passada. A iniciativa da associação participa assim de modo exemplar na construção de um projeto de uma sociedade civil mais engajada que tem sido identificado nos últimos anos através da expressão economia solidária.

Enquanto conceito, esse termo aparece na literatura de algumas disciplinas no campo das ciências sociais apenas recentemente (França Filho, Singer, Laville, Gaiger, Mance). Ela faz referência a uma infinidade de iniciativas (de consumo, produção, crédito, prestação de serviços e trocas) partindo da sociedade civil e articulando diferentes registros de lógicas ao tentar combinar os objetivos sociais e políticos da sua ação com a elaboração de atividades econômicas. Num contexto de crise do emprego que se verifica nas principais sociedades do planeta, tais iniciativas acabam sugerindo formas alternativas de organização do trabalho que interrogam os mecanismos fundamentais de regulação das próprias sociedades. Em termos é uma economia que admite uma pluralidade de princípios do comportamento econômico. Este conceito de economia plural nos permite dar conta de uma ampla dimensão da vida econômica, e reporta em especial a pela solidariedade, esquecida pela teoria econômica convencional, ou neoclássica. Esta dimensão é meio de sobrevivência de grande parte da população no mundo

A apresentação desta pluralidade encontramos em Polany, em sua obra *A grande transformação*: o mercado auto-regulado, a redistribuição, a administração doméstica e a reciprocidade. Segundo França e Laville estes podem se resumir a três formas de economia com o re-arranjo destes princípios econômicos na modernidade, através da introdução de um sistema de direito jurídico-político que passa a regular as relações de trabalho - considerado meio fundamental de produção e distribuição de riquezas.

Assim, temos, de modo esquemático: a) uma economia mercantil - fundada no princípio do mercado auto-regulado. Trata-se de um tipo de troca marcado pela impessoalidade e pela equivalência monetária, limitando a relação a um registro puramente

utilitário, pois neste tipo de troca/relação o valor do bem (que se mede pelo seu preço) funda a lógica do sistema, ao contrário do primado do valor do laço, do liame (ou da relação social) que se busca numa lógica reciprocitária; b) uma economia não mercantil - fundada na redistribuição. Isto é, marcada pela verticalização da relação de troca e pelo seu caráter obrigatório, pois aparece a figura de uma instância superior (o Estado) que se apropria dos recursos a fim de distribuí-los; c) uma economia não monetária - fundada na reciprocidade. Isto é, um tipo de sistema de relação de trocas orientado segundo a lógica da dádiva, tal como formulada/descrita por M. Mauss. A dádiva compreende três momentos: aquele do dar, do receber e do retribuir. Neste tipo de sistema, os bens circulam de modo horizontal e o objetivo mesmo da circulação destes bens é a perenização dos laços sociais. A lógica da dádiva obedece a um tipo de determinação social específica, pois ao mesmo tempo livre e obrigada, a doação (ou esse registro de lógica) é essencialmente paradoxal.

Esta apresentação de forma esquemática tem muito mais um objetivo pedagógico no sentido de explicitar os diferentes registros de comportamento econômico que estão em jogo dentro da chamada atividade econômica. Na prática, pois, não somente as economias de mercado não são apenas mercantis, como também sua própria prosperidade repousa sobre os pólos não mercantis – especialmente sobre todas as infra-estruturas financiadas pelos poderes públicos – e não monetário (também chamado pólo reciprocitário), isto é, sobre as relações familiares, de vizinhança, associativas etc., que contribuem de modo central com o processo de socialização dos indivíduos. Tal tipo de argumentação permite, ainda, ultrapassar a idéia de economia de mercado como fonte única de riqueza, como também, condenar a redução das demais dimensões econômicas à condição de formas parasitárias desta última. Esta visão mais larga da economia implica, pois, enxergar estes três pólos na sua complementaridade, enquanto ao mesmo tempo, criadores e consumidores de riqueza. Nesta maneira de olhar a economia, sua redução à idéia exclusiva de mercado tornando-se insustentável, é o mito do progresso, a crença no crescimento econômico como fonte exclusiva do desenvolvimento e da felicidade que é colocada em questionamento.

Este trabalho visa primeiramente a contextualizar o cenário passado (demissão em massa, 1993) até a atualidade, como também a elaboração de um perfil dos jovens da Usina Catende para uma melhor propor estratégias de promoção o protagonismo dos jovens no processo de mudança organizacional, alinhado aos trabalhos desenvolvidos pelas entidades participantes. E visa especificamente a alguns objetivos específicos:

- Contextualizar a história de Usina Catende
- Verificar o perfil dos jovens da Usina Catende, tendo como amostra os jovens participantes do Programa Jovens Estagiários;
- Propor estratégias para promover o protagonismo dos jovens no processo de mudança organizacional da co-gestão para a auto-gestão;
- Mobilizar e propor articulações para habilitar os jovens na formação profissional através de seminários e cursos, através da sensibilização de algumas entidades a colaborarem com o projeto.

Metodologia

Para o desenvolvimento do projeto foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva, de caráter exploratório pois não se tem total conhecimento acumulado, assim está aberto a novas descobertas e pelo o interesse de descobrir e observar o fenômeno procurando descrevê-lo, classificá-lo e interpretá-lo, bem como conhecer a sua natureza, sua composição e os processos que o constituem ou nele se realizam (RUDIO, 1992, p.56).

O estudo visa a contextualizar e observar o desenvolvimento da Usina Catende e o protagonismo que os jovens da usina serão chamados a exercer no período da transição da co-gestão para a autogestão.

Quanto aos meios, a pesquisa é um estudo de caso, uma vez que envolve uma pesquisa com determinado grupo ou comunidade com o objetivo de realizar uma indagação em profundidade para se examinar o ciclo de sua vida ou algum aspecto particular desta (RUDIO, 1992, p.57), no que se refere a pesquisa, a comunidade estudada é a que está inserida na Usina Catende.

O primeiro passo consistiu numa pesquisa documental, visto que documentos serão investigados afim de reunir o farto material produzido por Pesquisadores acadêmicos , técnicos e ONGs. (RUDIO, 1992, p.57) e com uma pesquisa bibliográfica, pois terá como base o material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral.(VERGARA, 1997).

A pesquisa de campo é a investigação empírica realizada onde ocorreu ou ocorre o fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo (VERGARA, 1997); o estudo pode ser caracterizado como uma pesquisa de campo pois as informações serão levantadas juntamente aos jovens da Usina Catende, sejam eles da indústria ou dos engenhos, através de aplicação de questionários, utilizando técnicas de amostragem.

Atividades/etapas desenvolvidas:

Dezembro	Pesquisa documental de acervos ligados a pesquisa, compostos de: pesquisas acadêmicas, livros, reportagens de jornais. Elaboração do questionário, em conjunto com a Auçuba, que veio a ser aplicado na Usina Catende. Aplicação de um pré-teste do questionário com alguns jovens estagiários da indústria da Usina Catende.
Janeiro	Análise e aperfeiçoamento do questionário. Reuniões de articulação entre Auçuba, Centro de Mulheres do Cabo (CMC) e Centro Cultural Brasil Alemanha (CCBA).
Fevereiro	Reunião de apresentação da natureza e área de atuação das ONGs Auçuba, Centro de Mulheres do Cabo (CMC), Comitê de Democratização da Informática (CDI) e do Projeto de pesquisa e sua importância para o andamento dos projetos das ONGs citadas anteriormente. A reunião durou um dia (turno manhã e tarde) na Casa Grande próxima a Usina Catende (indústria), local utilizado para atividades com os jovens, também aproveitou-se para Aplicar o questionário com os jovens da Usina Catende presentes na reunião. Neste mês foi feito o tratamento, análise dos dados e redação do relatório final da pesquisa.

Resultados e discussão:

Gênero:	Masculino	74%
	Feminino	26%
	Total	100%
Faixa Etária:	de 15 a 19 anos	19%
	de 20 a 24 anos	67%

	acima de 25 anos	15%
	Total	100%
Escolaridade:	Fundamental Completo	0%
	Fundamental Incompleto	4%
	Ensino Médio Incompleto	33%
	Ensino Médio Completo	59%
	Ensino Médio Profissionalizante	4%
	Superior Completo	0%
	Superior Incompleto	0%
Filho de trabalhador da Usina?	Sim	100%
	Não	0%
	Total	100%
Caso Positivo:	da Indústria	37%
	do Campo	63%
	Total	100%
Filho de:	Ativo	30%
	Demitido em 1993	41%
	Aposentado	15%
	Demitido em 1993 e Aposentado	7%
	Ativo e Aposentado	4%
	Outra	4%
	Total	100%
Consome Bebida Alcoólica?	Sim	41%
	Não	59%
	Total	100%
Frequência que consome	Todos os dias	0%
	Até duas vezes por semana	0%
	Uma vez por semana	0%
	Quinzenalmente	0%
	Mensalmente	5%
	Em raras ocasiões	48%
	Total	100%
Casado ou união permanente	Sim	19%
	Não	81%
	Total	100%
Tem filhos?	Sim	7%
	Não	93%
	Total	100%
Você tem tempo para o lazer?	Sim	100%
	Não	0%

	Total	100%
Se sim, qual média de tempo?	1 hora por dia	15%
	2 horas por dia	33%
	3 horas por dia	15%
	Mais de 3 horas por dia	37%
	Outras	0%
	Total	100%
3 coisas para Lazer	Ir a igreja	12%
	Visitar a família	8%
	Namorar	17%
	Praticar esportes	19%
	Passear	9%
	Ouvir música	14%
	Ver televisão	12%
	Estudar	10%
	Outras	0%
	Total	100%
Interesse em curso na área de comunicação?	Sim	100%
	Não	0%
	Total	100%
Participa de reuniões ou movimentos da Usina	Sim	100%
	Não	0%
	Total	100%
Se sim, com que frequência?	Semanalmente	44%
	Quinzenalmente	7%
	Mensalmente	7%
	Raramente	41%
	Nunca	0%
	Total	100%
Religião	Católica	85%
	Evangélica	15%
	Espírita	0%
	Umbanda	0%
	Candomblé	0%
	Outra	0%
	Total	100%
Grau de Interesse pela gestão e destinos da Usina	Muito	96%
	Pouco	4%
	Nenhum	0%
	Total	100%
Por quê?	Interessa na melhoria da usina	43%

	Preocupação com o futuro da usina	11%
	Crescimento da usina	14%
	Não tem Interesse pela usina	0%
	Sustento da Família	0%
	Geração de Empregos	0%
	Outros	0%
	Total	100%
Na sua opinião, qual a participação dos jovens com os trabalhos da Usina?		
	Muito	23%
	Pouco	37%
	Nenhum	4%
	Total	100%
3 alternativas para atrair jovens		
	Mais vagas de trabalho/ estágio	23%
	Mais projetos/cursos que gerem renda	19%
	Mais Investimentos na usina	19%
	Conscientização do jovens da importância da usina	18%
	Programa de apoio aos jovens	19%
	Outros	0%
	Total	100%

A aplicação do questionário foi feita, com os estagiários da indústria e do campo pois este foi o público alvo escolhido pelas entidades para desenvolver um “projeto piloto” para assim depois desenvolver um que cubra todos os jovens da Usina Catende. Houve uma dificuldade no dia da aplicação do questionário, pois nem todos puderam responder porque muitos estavam isolados em suas casas ou respectivos engenhos que moram, devido à grande chuva que estava ocorrendo na região. Caso que acarretou na diminuição dos questionários respondidos, como também os questionários que foram respondido incompletos. Mas no final foi possível fazer uma análise de amostras dos jovens estagiários e formar o perfil do jovem estagiário da Usina Catende.

Após aplicação e análise do questionário pudemos estabelecer um perfil para os jovens da Usina Catende pudemos verificar alguns dados sociais. Percebe-se que há uma predominância do gênero masculino o que é explicado pelo fato de que há alguns anos atrás as mulheres eram impedidas de trabalhar na usina, mentalidade que já foi modificada no decorrer dos anos e hoje verificamos a presença de mulheres trabalhando na indústria e no campo. Também pudemos verificar alguns hábitos dos jovens como seu horário de lazer e o que fazem neste horário.

Foi visto que existe o interesse dos jovens pelos destinos da usina e que os mesmos estão dispostos a trabalhar na melhoria da usina e no seu crescimento, como também opinam que são necessárias mais vagas de trabalho, investimentos na usina e em projetos/cursos que gerem renda. Com a obtenção destes dados iniciais torna-se possível traçar um perfil dos jovens, assim colaborando com as entidades que queriam trabalhar junto aos jovens da Usina Catende, como também é um novo documento a respeito da usina que devem ser anexados a outros trabalhos já desenvolvidos anteriormente e dando norte aos próximos que vierem.

Conclusões

Com este trabalho, pude conhecer uma outra realidade, vista apenas em livros, dos processos de mudança em organizações, em especial o modo de co-gestão e autogestão, no qual os trabalhadores tem participação na empresa, com a devida proporção a cada modelo citado. Lições foram tiradas, pois nas visitas e conversas percebemos a luta e motivação dos jovens pelos movimentos e mudanças na usina e a esperança neste processo inédito, no ramo de usinas em Pernambuco, para o qual é necessária a contribuição, não só do poder público, mas como de toda sociedade civil em prol de uma causa justa. E que a Usina Catende possa ser um exemplo para outras possíveis usinas co-geridas ou autogeridas que virão e que possamos provar que empresas podem ser autogeridas por trabalhadores. Ao término do projeto, que trata de um primeiro passo para todo o trabalho na usina, foi possível fazer a contextualização da Usina Catende para maior informação e esclarecimento das entidades que buscam colaborar para o protagonismo juvenil na Usina Catende.

Depois desse primeiro passo continuamos trabalhando junto às comissões de jovens da Usina Catende sendo agentes mobilizadores e articuladores interinstitucionais junto a outras instituições que possam auxiliar estes jovens. Atualmente visando fortalecer o trabalho desempenhado pela Equipe de Formação do Projeto Catende Harmonia, junto a juventude da usina, haja vista o trabalho iniciado com o 1º Grupo de jovens estagiários que desenvolveram habilidades através do desempenho de ofícios dentro da Usina Catende, contribuindo para seu conhecimento profissional e inserção cidadã. Salientando que estes jovens são filhos de trabalhador(a)s credores do patrimônio da organização, isto é, são herdeiros diretos e futuros donos e gestores dos créditos de seu país. A consolidação deste espaço (CFI) iniciará com implementação da Escola de Informática e Cidadania - EIC na sede da Usina Catende-Harmonia, pelo Comitê para Democratização da Informática, junto com subsídios providos da Fundação Konrad Adenauer para realização de seminários de discussão sobre a implementação da EIC e outros projetos. As Escolas de Informática e Cidadania (EICs) são espaços não-formais, criados através de uma parceria entre o CDI e organizações comunitárias: associações de moradores, ONGs e grupos religiosos. Estas unidades seguem uma proposta político-pedagógica baseada nas propostas de Paulo Freire e em projetos de ações sociais.

Constitui o primeiro passo concreto para a implementação de um projeto mais amplo de estímulo ao protagonismo juvenil dos jovens filhos dos trabalhadores da empresa, que seria o Centro de Formação e Informação - CFI, que agregaria diversas atividades educacionais e culturais para os jovens da Usina Catende.

Numa segunda etapa e como consequência da mobilização inicial, serão implantados projetos de produção de vídeo e de comunicação comunitária para consolidar e ampliar o processo de mobilização e organização social dos jovens, dentro deste futuro CFI em forma de oficinas e também contendo outras oficinas-temas como base como Economia Solidária e Cooperativas. Continuaremos acompanhando todo o processo de planejamento estratégico, registrando e socializando entre os sujeitos sociais protagonistas do processo seus avanços e entraves, para que eles possam consolidar as medidas que consolidem avanços e medidas que superem os entraves, tudo isto num processo contínuo de “feedback” regular.

Referências bibliográficas

BRONCKHORST, Christina da Silva Van; CARVALHO, Mariléa B. de. *Em busca da autogestão: a participação na associação de costura e treinamento do distrito de São Domingo – Brejo da Madre de Deus – PE*. Recife, 2000.

DE LA MORA, Luis. “Aferição da qualidade da participação dos novos atores sociais nos mecanismos de gestão democráticas das políticas públicas”. In: Lacerda, N. e Leal, S. “Do local ao global, o papel dos novos atores nas políticas públicas”. UFPE, 1998.

FRANÇA. Genauto Carvalho de; LAVILLE, Jean-Louis. *Economia Solidária: uma abordagem internacional*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

GUILLERM, Alain; BOURDET, Yvon. *Autogestão: uma mudança radical*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1975.

RUDIO, Franz Victor. *Introdução ao projeto de pesquisa científica*. 17ª ed.. Petrópolis: Vozes, 1992.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas: 1997.