

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL**

Tânia Maria Wolf

**O Empoderamento das Mulheres da Cooperativa Univens,  
através da Inclusão Digital**

Porto Alegre  
2008

Tânia Maria Wolf

**O Empoderamento das Mulheres da Cooperativa Univens,  
através da Inclusão Digital**

Trabalho de conclusão do Curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do Título de Especialista em Gestão Social

Orientador: Prof. João Luis Becker

Porto Alegre  
2008

Era sábado, 31 de outubro, Dia das Bruxas. Nem me dei conta. Descendo para o sul, me afastando a todo pano da infinita segurança de Jurumirim, com bruxas ou sem elas, acabava de varrer da minha viagem a pior espécie de poeira que uma vassoura pode afastar: a de nunca começar.

Amyr Klink

Para meu amor, Gilmar.

## RESUMO

O presente trabalho, objeto de conclusão do curso de gestão social da escola de administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, tem por objetivo compartilhar a experiência vivida durante a residência solidária e os ensinamentos teóricos em sala de aula. Ainda hoje, muitas mulheres não podem decidir sobre suas vidas e não se constituem enquanto sujeitos, o que se agrava nas camadas mais pobres. No entanto, muitas iniciativas exitosas vem contribuindo para mudar este cenário, como por exemplo, a constituição de cooperativas por mulheres que contribuem para o sustento de suas famílias através da geração de renda e, principalmente, inserindo-as na sociedade como cidadãos. O sucesso de uma cooperativa está diretamente relacionado com a capacidade de gestão da mesma. Neste sentido, o empoderamento se constitui como importante para a sobrevivência de uma sociedade de pessoas. A oferta de cursos de capacitação para grupos de mulheres no mundo associativo, é uma necessidade para o êxito dessas experiências coletivas e um caminho para o empoderamento destas mulheres. E é neste contexto que se desenvolveu esta residência solidária. A Univens é uma cooperativa de costureiras de Porto Alegre, onde um grupo de mulheres é protagonista da geração de renda. A inclusão digital foi o caminho para gerar o empoderamento necessário, de forma que participassem mais do dia-a-dia da cooperativa. O desenrolar da residência mostrou o quanto ações simples fazem a diferença quando falamos de projetos sociais.

**Palavras-chave:** Residência solidária. Empoderamento. Inclusão digital.

## **ABSTRACT**

The present work, object of conclusion of the course of term of office of the school of administration of the University Federal of Rio Grande do Sul, has for purpose to share the experience lived during the solidary residence and the theoretical teachings in classroom. Still today, many women cannot decide on its lives and they do not consist while citizens, what it is aggravated in the layers poor. However, many successful initiatives come contributing to change this scene, as for example, the constitution of cooperatives for women who contribute for the sustenance of its families through the income generation and, mainly, inserting them in the society as citizens. The success of a cooperative is related with the capacity of management of the same one. In this direction, the seize power constitutes as important for the survival of a society of people. It offers courses of qualification for groups of women in the associative world is a necessity for the success of these collective experiences and a way for the seize power of these women. In this context this solidary residence has developed. The UNIVENS is a cooperative of Porto Alegre dressmakers, where a group of women is protagonist of the income generation. The digital inclusion was the way to generate the necessary seize power, as a way to participated more of day-by-day of the cooperative. Uncurling of the residence showed how much simple actions make the difference when we speak of social projects.

**key-words:** Solidary Residence. Seize Power. Digital Inclusion.

## Lista de Quadros

<b>Quadro 1</b> – A Aprendizagem de Adultos .....	20
<b>Quadro 2</b> – Quadro de Metas da Residência .....	22
<b>Quadro 3</b> – Cronograma 1 .....	24
<b>Quadro 4</b> – Cronograma 2.....	25
<b>Quadro 5</b> – Orçamento .....	25

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> – A Vila Nossa Senhora Aparecida .....	11
<b>Figura 2</b> – Sede da cooperativa.....	12
<b>Figura 3</b> – Espaço Físico da Recepção e Área do Corte.....	15



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
<b>1.1 Contexto</b> .....	<b>10</b>
<b>1.2 Problematização</b> .....	<b>16</b>
<b>1.3 Objetivos</b> .....	<b>20</b>
1.3.1 Objetivo Geral .....	21
1.3.2 Objetivos Específicos .....	21
<b>1.4 Público-Alvo</b> .....	<b>21</b>
<b>1.5 Quadro de Metas</b> .....	<b>22</b>
<b>2 METODOLOGIA</b> .....	<b>23</b>
<b>3 EQUIPE E PARCERIAS</b> .....	<b>24</b>
<b>3.1 Cronograma – Linha do Tempo</b> .....	<b>24</b>
<b>3.2 Orçamento e viabilidade financeira</b> .....	<b>25</b>
<b>4 A PRÁTICA DA RESIDÊNCIA SOLIDÁRIA</b> .....	<b>26</b>
<b>4.1 O Primeiro Contato</b> .....	<b>27</b>
<b>4.2 A Realidade</b> .....	<b>28</b>
<b>4.3 A Maturação</b> .....	<b>31</b>
<b>4.4 As Aulas</b> .....	<b>34</b>
<b>4.5 Os Resultados</b> .....	<b>37</b>
<b>4.6 O Planejado e o Realizado</b> .....	<b>41</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>43</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>44</b>

## **1 INTRODUÇÃO**

A Residência Solidária é a prática de uma ação social traduzida em projeto. A realização do projeto se deu na cooperativa Univens, localizada na Vila Nossa Senhora Aparecida, em Porto Alegre, onde um grupo de mulheres protagoniza seu desenvolvimento através da geração de renda. Inseridas na economia solidária têm ampla história de lutas pela conquista de moradia, sustento de suas famílias, conquista de direitos enfim, o cenário comum em muitas Vilas. É neste contexto que se desenvolve a presente monografia organizada conforme segue.

A seção 1 conta a trajetória das mulheres e os problemas que enfrentam no dia-a-dia e que afetam o andamento da cooperativa. A partir da identificação de uma oportunidade de desenvolvimento de projeto, temos seu objetivo geral, específico, bem como público alvo. Também nesta seção, se encontra o quadro de metas a serem atingidas, com as respectivas ações para viabilizá-las.

Considerando que as cooperadas são adultas, a segunda seção trata da metodologia para desenvolver o projeto de forma a promover a ampla participação destas nas aulas.

A terceira seção, discorre sobre a equipe e parcerias que foram envolvidas na execução e acompanhamento do projeto; além do cronograma das ações e o orçamento da viabilidade destas.

A quarta seção traz a prática da residência solidária, onde temos o relato do primeiro contato com as cooperadas, a realidade que se apresenta a partir daí, a maturação do projeto, a realização das aulas de informática e, conseqüentemente, os resultados que surgiram durante todo esse processo, além de um comparativo entre o planejado e realizado.

Por fim, na quinta seção, temos as considerações finais sobre a realização da residência e sua importância para a formação de gestores sociais.

### **1.1 Contexto**

A Cooperativa de costureiras Unidas Venceremos Ltda - Univens, foi fundada em 23 de maio de 1996 e está localizada na Vila Nossa Senhora Aparecida, Bairro Sarandi, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul.

O produto final são as confecções sob encomenda: camisetas, jalecos, abrigos, entre outros e, também roupas para a Justa Trama, marca que ajudaram a constituir dentro de uma rede nacional de cooperativas.



**Figura 1** – A Vila Nossa Senhora Aparecida

A constituição da Vila é um exemplo de perseverança. Em 1979 os moradores ocuparam uma área de terra da prefeitura, onde se estabeleceram com suas famílias. Após 10 anos de lutas, a situação foi regularizada quando a prefeitura vendeu os terrenos para os moradores. As 2.000 famílias que moram no bairro, em torno de 5.000 pessoas, contam com infra-estrutura como asfalto (ver Figura 1) e saneamento básico. Isso, graças a sua participação nas reuniões do orçamento participativo, forma de participação/decisão na qual a população elege as prioridades para investimentos públicos, juntamente com a prefeitura.

Alguns moradores começaram a planejar ações para geração de renda e trabalho na Vila, mas foram três mulheres que iniciaram o trabalho com costuras de roupas.

Buscaram alternativas de clientes como hospitais da capital gaúcha, postos de saúde, onde poderiam confeccionar os uniformes, roupa de cama, entre outros. Segundo relato da presidente da cooperativa “[ . . . ] mas nada deu muito certo”. Deram-se conta de que precisavam se organizar para atender as demandas em escala e com a qualidade exigida. Fizeram reuniões para constituir uma cooperativa de produção, sendo que na primeira vieram 19 mulheres, na segunda, 35. A primeira entrega foi para o sindicato dos metalúrgicos – 500 camisetas.

E esse foi o momento da virada! A partir daí optaram por participar em todos os eventos da cidade para serem conhecidas.

No início trabalhavam em suas casas, pois não tinham um espaço coletivo. Em 1998 foi inaugurada a primeira incubadora de economia popular da Prefeitura de Porto Alegre onde o grupo instalou-se. E, em 2005, mudaram-se para a sede própria (ver Figura 2) adquirida com o apoio de uma ONG Espanhola, onde estão até hoje.



**Figura 2** - Sede da cooperativa

Também tiveram um momento em que fizeram produtos na área alimentícia: multimistura e salgadinhos, que não perdurou. Na seqüência, instituíram o trabalho da serigrafia na cooperativa, não sendo mais necessário terceirizar este serviço. Outras iniciativas estão em andamento na Vila, com o auxílio da Unisol – Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidárias de Porto Alegre: uma cooperativa de papel que confecciona embalagens e também a Cooperativa Nova Geração – escola que atende 49 crianças. Em 2005, a Univens confeccionou 60.000 sacolas para o Fórum Social Mundial.

Com a constituição da cooperativa as mulheres tiveram a oportunidade de participar economicamente da sociedade, contribuindo para a renda familiar. Fazer parte de uma empresa como dono e não somente na relação patrão/empregado, quebra a lógica capitalista onde poucos ganham muito e, muitos ganham pouco. Na cooperativa, todos têm a oportunidade de participar das decisões e comungar dos resultados.

É o exercício da democracia, do diálogo, da participação em algo que é coletivo e ao mesmo tempo individual, já que cada um tem de dar sua contribuição (na forma de trabalho) para o sucesso do coletivo (no caso, a geração de renda através da cooperativa). É a prática da economia solidária. Segundo Singer ([200-?], p. 4)

A economia solidária foi inventada por operários, nos primórdios do capitalismo industrial, como resposta à pobreza e ao desemprego resultantes da difusão “desregulamentada” das máquinas ferramenta e do motor a vapor, no início do século XIX. O capital da empresa solidária é possuído por aqueles que nela trabalham, e apenas por eles. Trabalho e capital estão fundidos porque todos os que trabalham são proprietários da empresa e não há proprietários que não trabalhem na empresa. E a propriedade da empresa é dividida por igual entre todos os trabalhadores, para que todos tenham o mesmo poder de decisão sobre ela.

Inseridas na economia solidária, as cooperadas realizam o sonho da geração de renda através da cooperativa, empreendimento coletivo, do qual elas são donas. O nome da cooperativa traduz o quanto essas mulheres querem, juntas, vencer as batalhas diárias por renda e dignidade: Univens – Unidas Venceremos. Uma vez por mês, pela manhã, as cooperadas realizam uma reunião, chamada de assembléia, onde discutem o futuro da cooperativa. É um espaço para o desenvolvimento do coletivo, da fortificação dos laços entre as pessoas que fazem o dia-a-dia da cooperativa.

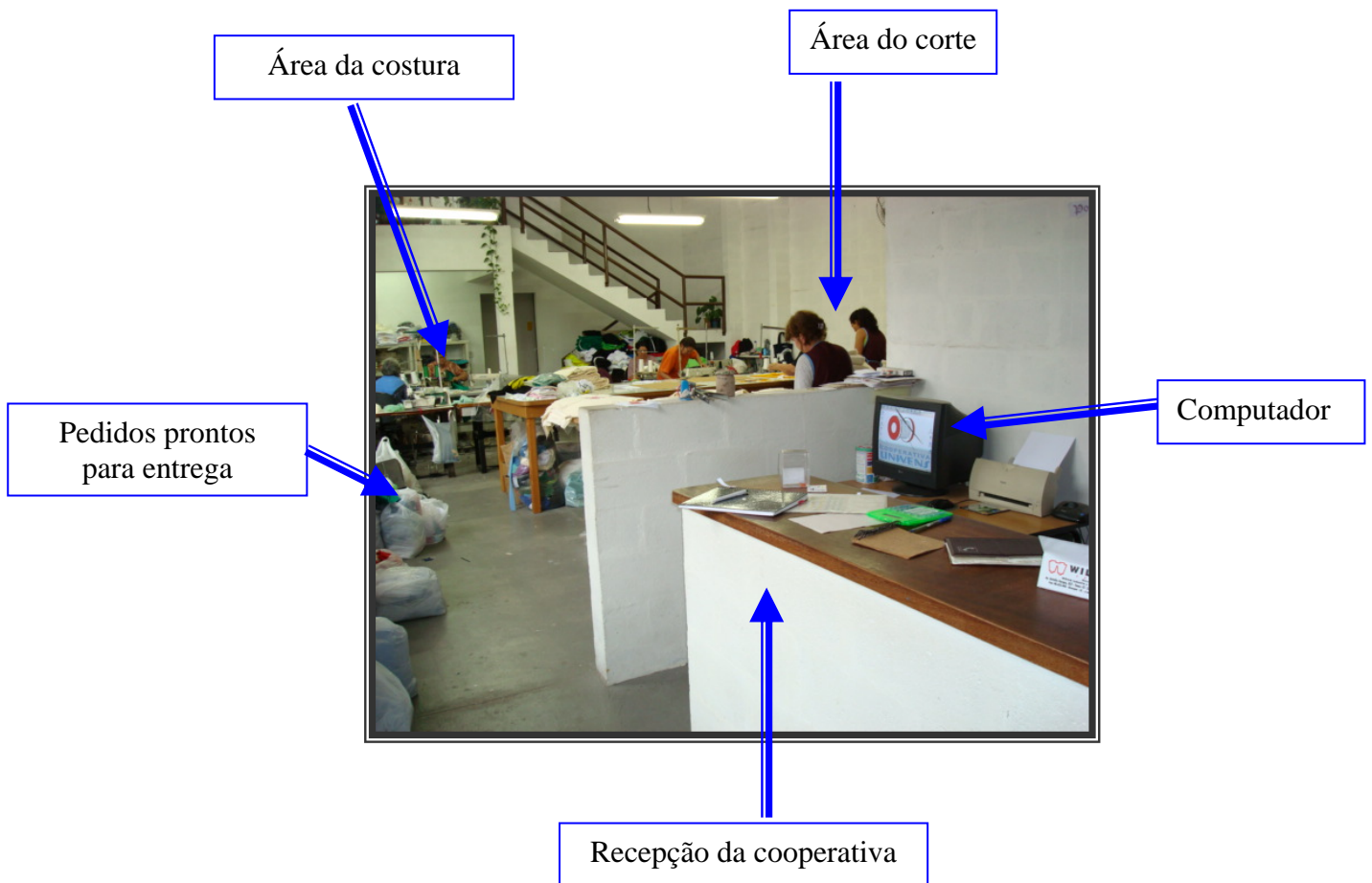
A geração de renda através da constituição da cooperativa se efetivou nestes 12 anos de existência, com uma média de salário mensal de R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00, dependendo do mês. O fato é que estão longe da realidade em que viviam antes, quando algumas não tinham renda alguma. O certo, é que nenhuma delas ganhava mais em empregos anteriores.

A carga horária é de 9h diárias, com produção de 12.000 peças mês. Destas, 5% são da Justa Trama. O turno da manhã é das 7h às 11h, quando todas vão para suas casas preparar o almoço da família. É a realidade de muitas mulheres, que mantêm uma jornada extra para conciliar o trabalho com a família.

À tarde, trabalham das 13h às 18h. É comum fazer hora-extra ou até mesmo trabalhar aos sábados para dar conta dos pedidos.

A cooperativa é composta por 24 mulheres e 1 homem, que trabalha na serigrafia. Considerando que a maioria são mulheres, me permitirei designá-las neste trabalho como associadas e cooperadas. A faixa etária varia de 24 a 63 anos de idade. Um outro dado interessante é que 6 cooperadas trabalham em casa para que possam ficar próximas a seus filhos, que demandam cuidados especiais. A cooperativa sempre está aberta para novas sócias, contanto que sejam da Vila.

Os pedidos são recebidos pelas cinco cooperadas que fazem o corte das peças. São elas, de certa forma, que decidem o que será produzido na semana. Estimam a compra da matéria-prima, fazem a entrega das peças prontas, enfim, mantêm contato com os clientes. As demais trabalham na costura e serigrafia, um trabalho mais interno. Os pedidos são recebidos por e-mail, telefone e, na maioria das vezes, na própria cooperativa. Não possuem alguém específico para a recepção: à medida que as pessoas vão chegando, as cooperadas do corte se revezam no atendimento. De qualquer forma, existe uma pequena recepção, local onde está o computador e também o fichário que é preenchido com dados dos clientes. Na Figura 3 podemos observar o espaço físico da cooperativa e respectiva distribuição das áreas:



**Figura 3** - Espaço Físico da Recepção e Área do Corte

A trajetória da Univens passou a ser objeto de estudo de muitas entidades e pessoas; algumas, interessadas em conhecer a trajetória de empreendimento da economia solidária, para tentar implementar na sua comunidade; outras, com interesse de aprendizado, como universidades, por exemplo. O fato é que a Univens é uma cooperativa conhecida em várias cidades, estados e países, como por exemplo, Rio de Janeiro, Brasília, Ceará, Espanha, França e Itália, entre outros. Através da troca de experiências, a cooperativa impulsiona outras iniciativas no Brasil e no mundo, quando prova que a geração de renda é possível através de um grupo de mulheres, reunidas em cooperativa.

## 1.2 Problematização

As discussões em aula, no curso de gestão social, sempre permearam o quanto, como gestores sociais, temos de estar atentos à realidade, respeitar os limites da comunidade e das pessoas envolvidas, oportunizar o desenvolvimento para o grupo de pessoas com as quais iremos trabalhar, isso tudo se traduzindo em um projeto social. Conforme Stephanou, Muller e Carvalho (2003, p. 11) “[ . . . ] os projetos sociais nascem do desejo de mudar a realidade. Os projetos são pontes entre o desejo e a realidade.” Ou seja, o projeto trata de tornar realidade o sonho, o desejo de um grupo de pessoas, mas isso tudo, de uma forma estruturada. Segundo Armani (2006, p. 18) “um projeto é basicamente, uma ação social planejada, estruturada em objetivos, resultados e atividades baseados em uma quantidade limitada de recursos (humanos, materiais e financeiros) e de tempo.”

Então, no contexto da Univens, percebi um terreno fértil para o desenvolvimento da residência solidária através de um projeto. Seu histórico de trabalho, sua importância para a Vila, sua vontade de compartilhar com o mundo e ser receptivo ao trabalho de um gestor social, foram fatores que me fizeram optar por esta instituição.

Seguindo os ensinamentos de Armani (2006), o passo inicial foi identificar o que fazer (objetivo). Como qualquer instituição coletiva, a Univens também tem os seus problemas e dificuldades. A grande visibilidade da cooperativa como caso de sucesso na economia solidária, acabou tomando o tempo de algumas, sobrecarregando as demais. Se por um lado isso traz vantagens na forma de alianças estratégicas ou mesmo recursos para a cooperativa; por outro, afeta negativamente o clima da organização, já que dá visibilidade e poder a algumas cooperadas. As cooperadas sentem-se desconfortáveis com essa situação, e não gostam de falar do assunto. De certa forma protegem o empreendimento solidário que as uniu, mas percebem que precisam agir. Surge um movimento de reorganização da força interna de trabalho, onde algumas assumem a posição de outras, para que a cooperativa possa funcionar.

As cooperadas mais afetadas são as que trabalham no corte (4 mulheres), pois precisam cobrir a falta da presidente, que desempenha seu papel com organizações externas.



A chegada de pedidos por e-mail é um problema, pois elas não sabem lidar com o computador, exceção feita a presidente. Além disso, o preenchimento das fichas com dados dos clientes e respectivos pedidos é feito à mão, sem regras prévias de como fazê-lo. Desta forma, são atividades que afetam a relação de trabalho das mulheres que se sentem sobrecarregadas e excluídas, pois dependem de uma pessoa para poder fazer seu trabalho. A vontade de aprender é grande, mas ao mesmo tempo não tem condições para fazê-lo durante a jornada diária, já que a atividade na cooperativa é muito intensa. Além disso a separação em áreas distintas: corte, costura e serigrafia, amplia a segregação de conhecimento e participação nas questões do dia-a-dia, uma vez que a área de corte é privilegiada pelo contato com os clientes e a tomada de decisão pelo que irão produzir na semana.

No artigo publicado na revista *Psicologia e Sociedade* em 2006, os pesquisadores já constatavam um desconforto entre as cooperadas da Univens, traduzido em um relato:

[ . . . ] na fala dos trabalhadores, são expressas críticas sobre a necessidade de valorização igualitária de todos os entrevistados, a dificuldade de compreender o envolvimento da coordenadora no movimento estadual e nacional de economia solidária e, ao mesmo tempo, reconhecer o seu papel na inserção bem-sucedida da UNIVENS no mercado: “Todo grupo grande precisa de líder, a nossa tem garra, batalha, todos sabem que ela é líder, não devemos trocar. Mas outras devem ser valorizadas”. (BARFKNECHT; MERLO; NARDI, 2006, p. 8).

Percebe-se que na cooperativa Univens, uma instituição com base na relação social, alguns campos de poder já estavam instituídos. Oakley e Clayton (2003, p. 9) discorrem sobre o poder:

O poder – formal, tradicional ou informal – está no coração de qualquer processo de transformação e é a dinâmica fundamental que determina as relações sociais e econômicas. Falar de empoderamento equivale a sugerir que há grupos que estão totalmente à margem do poder e que necessitam de apoio para “empoderar-se”.

Mesmo que o poder não seja formal no caso da Univens, já que todas estão envolvidas em um empreendimento coletivo, inexistindo a hierarquia comum em empresas de capital (patrão X empregado); o poder como forma de maior participação e aprendizado é o que está instituído entre as cooperadas do corte. Então, o empoderamento é o movimento de dar a essas mulheres as condições de acesso às ações que hoje lhes são negadas devido a falta de conhecimento. É o ato de dar *poder* a alguém, mas não no sentido de ensinar a ter poder, mas sim, através da ação concreta pela qual a própria pessoa é protagonista desta mudança. No caso desta residência, a aula de computação – inclusão digital - é o caminho para proporcionar o empoderamento destas mulheres na participação mais ampla no dia-a-dia da cooperativa, mais especificamente no recebimento de pedidos via e-mail.

Segundo, Oakley e Clayton (2003, p. 12), de forma concreta, o empoderamento para o desenvolvimento pode se manifestar em três grandes áreas:

- a) o poder como maior confiança na capacidade pessoal para levar adiante algumas formas de *ação*;
- b) o poder como aumento das *relações* efetivas que as pessoas desprovidas de poder podem estabelecer com outras organizações;
- c) o poder como resultado da ampliação do *acesso* aos recursos econômicos, tais como crédito e insumos.

Na discussão sobre o surgimento do conceito empoderamento dentro do movimento das mulheres

[ . . . ] o conceito de empoderamento aparece como uma estratégia conquistada por mulheres do Terceiro Mundo para mudar suas próprias vidas, ao mesmo tempo em que isto gera um processo de transformação social, o principal objetivo do movimento das mulheres. O empoderamento é visto como a base para gerar visões alternativas por parte da mulher, assim como o processo pelo qual estas visões se tornarão realidades, à medida que as relações sociais mudaram. Dentre as condições prévias para o empoderamento da mulher, estão espaços democráticos e participativos, assim como a organização das mulheres. (DEERE; LEON, 2002, p. 53)

A mulheres da Univens já vem numa caminhada de empoderamento, que se efetiva à medida que conseguem constituir uma cooperativa em uma Vila, esta, objeto de lutas também. E é neste cenário que as cooperadas demonstram desejo de aprender, para buscar a igualdade entre elas e chances de maior participação com vistas ao desenvolvimento pessoal e coletivo. A Univens reúne todas as condições para trabalhar o empoderamento das suas cooperadas, pois estão organizadas, criaram um campo de confiança e espaços democráticos e participativos.

Então o projeto da residência se encaminha para que as mulheres da área do corte aprendam a usar o computador, para apoiá-las nas atividades diárias da cooperativa, promovendo desta forma o empoderamento. Como segundo passo, implementar o cadastro e pedidos em um sistema no computador a fim de agilizar e garantir a guarda dos registros.

Segundo Gonçalves e Oliveira ([200-?]) a inclusão digital muitas vezes é vista como um processo de alfabetização digital, ou seja, é a aprendizagem necessária ao indivíduo para circular e interagir no mundo das mídias digitais como consumidor e como produtor de seus conteúdos e processos. Outras vezes é associado ao acesso ao mundo virtual. O certo é que a inclusão digital não pode ser entendida apenas como oferecer o computador, mas sim ensinar a utilizá-lo.

Segundo relato da presidente, sobre as cooperadas e o uso do computador: “Qualquer coisa no computador é vista como forma de exclusão. Percebem que podem mexer, mas não sabem”. Ou seja, o aprendizado para essas cooperadas é muito importante!

Adultos são motivados a aprender quando esse aprendizado faz sentido para eles, quando percebem as vantagens e benefícios, assim como as conseqüências negativas deste desconhecimento.

A aprendizagem de adultos ocorre de maneira diferente das crianças. Cavalcanti (1999, p. 2) compara o aprendizado de crianças (pedagogia) e de adultos (andragogia), e destaca as seguintes diferenças:

<b>Características da Aprendizagem</b>	<b>Pedagogia</b>	<b>Andragogia</b>
<b>Relação Professor/Aluno</b>	Professor é o centro das ações, decide o que ensinar, como ensinar e avalia a aprendizagem	A aprendizagem adquire uma característica mais centrada no aluno, na independência e na auto-gestão da aprendizagem.
<b>Razões da Aprendizagem</b>	Crianças (ou adultos) devem aprender o que a sociedade espera que saibam (seguindo um currículo padronizado)	Pessoas aprendem o que realmente precisam saber (aprendizagem para a aplicação prática na vida diária).
<b>Experiência do Aluno</b>	O ensino é didático, padronizado e a experiência do aluno tem pouco valor	A experiência é rica fonte de aprendizagem, através da discussão e da solução de problemas em grupo.
<b>Orientação da Aprendizagem</b>	Aprendizagem por assunto ou matéria	Aprendizagem baseada em problemas, exigindo ampla gama de conhecimentos para se chegar a solução

**Quadro 1 – A Aprendizagem de Adultos**

**Fonte:** CAVALCANTI, 1999.

Para as cooperadas da Univens a inclusão digital era importante e a metodologia também, uma vez que todas são adultas. Então levei em conta o que elas de fato precisavam e queriam aprender, através de conversas e reuniões.

Neste caso, promover a inclusão digital, era promover o acesso à informação da Internet e também disponibilizar conhecimento para acessar as facilidades de um computador, como por exemplo, digitar textos, gravar fotografias, entre outros. Isso porque a cooperativa possui um computador e todas tinham, teoricamente, acesso à ele, mas não o faziam pela falta de conhecimento, medo do novo e a própria falta de tempo.

### 1.3 Objetivos

Os objetivos do presente projeto foram subdivididos em Geral e Específicos, conforme a seqüência abaixo.

### 1.3.1 Objetivo Geral

Promover o empoderamento das mulheres da cooperativa Univens, através da inclusão digital.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- a) oferecer conhecimento na área de informática através de um curso;
- b) substituir os controles manuais da gestão administrativa da cooperativa por controles informatizados, a ser feito pelas próprias cooperadas.

## 1.4 Público-Alvo

O público-alvo do projeto são as quatro mulheres que trabalham na área do corte, que possuem pouco conhecimento no uso do computador. A escolaridade média se restringe ao ensino fundamental e com pouca profissionalização formal. A maioria das habilidades foi adquirida com a troca de experiências entre as cooperadas. A divisão de trabalho instituída na cooperativa é por áreas: corte, costura e serigrafia. Portanto, a escolha delas deve-se em função de serem as que recebem os pedidos e dão entrada na cooperativa, sendo que o e-mail é uma das formas de entrada. Fica claro o quanto a área do corte é primordial para as demais atividades. Neste trabalho, as cooperadas que participarão das aulas serão denominadas como, cooperada 1, 2, 3 e 4; ou ainda, cooperadas da área do corte, quando a referência for ao grupo. Uma quinta pessoa que integra a área do corte, a presidente, já detém o conhecimento para uso do computador e participará como apoiadora do projeto.

### 1.5 Quadro de Metas

No quadro de metas podemos observar os objetivos específicos e o conjunto de ações para atingir cada um deles. Ambos, com o propósito de atingir o objetivo geral proposto.

<b>Quadro de Metas</b>			
<b>Objetivo Geral:</b> Promover o empoderamento das mulheres da cooperativa Univens, através da inclusão digital.			
Objetivos Específicos	Ações	Meios de acompanhamento	Riscos
1. Oferecer conhecimento na área de informática através de um curso.	1.1. Identificar no grupo as que tem interesse e potencialidade em participar do curso. 1.2. Identificar quais os temas a serem abordados no curso, a partir da demanda das cooperadas. 1.3. Captar empresa/profissional para realização do curso. 1.4. Agendar horários e dias para realização do curso, além de buscar o espaço apropriado. 1.5. Realizar o curso.	Fazer levantamento sobre os conhecimentos na área, quais os temas em que tem interesse e o melhor local e horários para realização do curso. Periodicidade de participação no curso.	Não ter acesso às cooperadas.
2. Substituir os controles manuais da gestão administrativa da cooperativa por controles informatizados, a ser feito pelas próprias cooperadas.	2.1. Identificar quais os controles manuais atuais. 2.2. Identificar quais os controles necessários e possíveis, a partir do conhecimento adquirido com o curso. 2.3. Promover a utilização do computador para pelo menos um controle.	Levantamento através de entrevista coletiva com o grupo de cooperadas. Entrevista individual sobre as possibilidades das cooperadas que melhor se saíram no curso. Inserir cronograma de implantação de um controle com: prazo/data/resultados esperados. Número de controles em desenvolvimento efetivo.	As cooperadas não terem participado do curso de informática.

#### **Quadro 2 – Quadro de Metas da Residência**

Fonte: Adaptação de ARMANI (2006)

## 2 METODOLOGIA

O projeto buscou potencializar a participação das cooperadas da área do corte no dia-a-dia da Univens, através da inclusão digital. Para isso as estratégias metodológicas utilizadas foram reuniões, observação e a andragogia. Inicialmente foi realizada uma reunião com a presidente e vice-presidente, a fim de identificar as necessidades da cooperativa. Na seqüência, reunião com o grupo de cooperadas da área do corte, para definir quais os interesses, conhecimentos prévios, periodicidade das aulas e temas a serem trabalhados. Baseado na andragogia, educação de adultos, as próprias cooperadas nortearam o que queriam aprender, e esta foi a linha seguida nas aulas. Como gestora social tive o papel de orientar o aprendizado.

O tempo foi um condicionante importante na realização das aulas. As cooperadas optaram por fazê-las durante seu trabalho. Desta forma, dividiam-se entre as aulas e o corte das peças, além do recebimento e entrega de pedidos. A opção por fazer aulas mais curtas foi necessária, para que elas não ficassem muito tempo fora do trabalho. Até porque, a prática mostrou o quanto seria difícil fazer mais do que isso, conforme relato da experiência. Segundo Cavalcanti (1999, p.2)

Kelvin Miller afirma que estudantes adultos retêm apenas 10% do que ouvem, após 72 horas. Entretanto serão capazes de lembrar de 85% do que ouvem, vêem e fazem, após o mesmo prazo. Ele observou ainda que as informações mais lembradas são aquelas recebidas nos primeiros 15 minutos de uma aula ou palestra.

Aproveitar os primeiros momentos da aula foi meu foco principal, para garantir um mínimo de aprendizado levando em conta as condições adversas. As aulas ocorriam no turno da tarde, com média de 30 minutos para cada aluna. Na fase final foi instituído exercício de educação à distância para poder promover o uso do e-mail. Complementar às reuniões e ao ensino, a observação foi registrada em diário sendo o norteador para muitas das decisões.

### 3 EQUIPE E PARCERIAS

Para realização de um projeto social o sugerido é que se congreguem várias pessoas. No caso desta residência, foi intencional o desenvolvimento individual, pois fazia parte da avaliação do curso.

Um bom projeto necessariamente agrega mais pessoas, grupos ou instituições em torno de si. É este esforço de articulação que permite o fortalecimento contra as crises e o avanço em direção a novos projetos. (STEPHANOU; MULLER; CARVALHO, 2003, p. 69)

De qualquer forma pode-se dizer que os colegas da turma de gestão social e a coordenadora do curso, além do orientador deste, fizeram parte de uma equipe indireta pois deram apoio e monitoraram o andamento do projeto, já que tínhamos momentos de troca de experiências em sala de aula e orientações individuais.

Além disso, tive o apoio de uma colega que também realizou a residência na mesma cooperativa. Optamos por fazer trabalhos individuais, por orientação da coordenação e exigência do curso, mas trocamos muitas idéias que nos permitiram seguir com o trabalho. O apoio desta equipe indireta e a cobrança sobre os resultados, foram fundamentais para o sucesso deste trabalho.

#### 3.1 Cronograma – Linha do Tempo

As ações previstas foram distribuídas no tempo, conforme quadros a seguir:

Objetivo Específico 1							
Oferecer conhecimento na área de informática através de um curso.							
Ação	Ano 2007				Ano 2008		
	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril
Definição do escopo do trabalho.							
Identificação dos que tem interesse e potencialidades em participar do curso.							
Captar empresa/profissional para realização do curso.							
Identificar quais temas abordar no curso.							
Agendar horários e dias para realização do curso e buscar local apropriado.							
Realização do curso.							

**Quadro 3 – Cronograma 1**



Objetivo Específico 2 Substituir os controles manuais da gestão administrativa da cooperativa por controles informatizados.							
Ação	Ano 2007				Ano 2008		
	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril
Identificar quais os controles manuais atuais.							
Identificar quais os controles necessários e possíveis, a partir das aulas.							
Promover a utilização do computador para pelo menos um controle.							

**Quadro 4 – Cronograma 2**

### 3.2 Orçamento e viabilidade financeira

Para realização da residência solidária foram utilizados recursos da cooperativa e da gestora social, conforme quadro:

Tipo de Investimento	Valor estimado	Valor Realizado
Infra-estrutura para realização do curso: sala, computador, cadeira, canetas e acesso a internet.	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00 Cedido pela cooperativa
Trabalho do Gestor Social: horas dispendidas, deslocamento e material para realização do curso de informática.	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00 Cedido pela aluna
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.500,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>

**Quadro 5 – Orçamento**

## 4 A PRÁTICA DA RESIDÊNCIA SOLIDÁRIA

O curso de especialização em Gestão Social, promovido pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, foi uma grata satisfação pelo desejo que tinha de ampliar os conhecimentos e aprimorar minhas atividades no terceiro setor. No tempo de um ano e três meses, com início em fevereiro de 2007, vivi experiências inéditas. O desafio instituído pela realização da residência solidária foi o ápice da conjugação entre teoria e prática, tantas vezes distantes em instituições de ensino.

A metodologia do curso prevê a prática de um projeto em uma organização – a residência solidária - e posterior análise desta intervenção. Embora eu tenha larga experiência no meio cooperativo e grande interesse pela área social, não tinha de fato me envolvido com comunidades em situação de risco, baixa renda ou mesmo com projetos para problemas sociais como pobreza, drogadição, abandono, abuso, entre outros. Doar dinheiro é muito diferente do que mergulhar no cerne da questão, sendo agente propulsor de desenvolvimento de um projeto, ou seja, ser o gestor social; com vistas a melhorar o desenvolvimento das pessoas e comunidades onde estão inseridas. Eu queria de fato transpor esta barreira!

Diante deste cenário, a escolha da instituição onde faria meu trabalho foi o começo de tudo. Vários medos foram enfrentados, e vários preconceitos quebrados: medo do desconhecido, como entrar nas Vilas, será que serei assaltada, como devo me portar, que roupa usar para não chamar a atenção, vou de carro ou de ônibus, quero ajudar mas será que querem ajuda, como lidar com a frustração de não poder fazer tudo? Eu não tinha resposta para essas perguntas antes de iniciar a residência.

A coordenadora do curso trouxe profissionais de entidades que relataram seus projetos, seu dia-a-dia, dificuldades e alegrias. Projetos com meninos de rua e geração de renda foram alguns dos exemplos. Os colegas também tinham várias experiências para contar. Aliás, a composição da turma foi um fato interessante. Colegas das mais diversas áreas: jornalista, advogada, assistente social, administrador, eu publicitária, entre outros. Alguns empregados e outros, desempregados, formaram uma turma heterogênia sob o ponto de vista de formação, mas com o mesmo objetivo - aprimorar as habilidades como gestores sociais para atuar nas mais diversas áreas.

Essa troca de experiências foi riquíssima, pois tínhamos embates de idéias que proporcionaram o nosso crescimento profissional e pessoal. Vários colegas já tinham identificado instituições onde realizariam seus projetos, mas vários ainda não, entre estes, eu. Fazia três meses que tinha me mudado para Porto Alegre aproveitando uma oportunidade de crescimento profissional na área do terceiro setor. Após 5 anos trabalhando em cooperativa de crédito, coordenando a área de comunicação e programas sociais, percebi na Fundação SICREDI a oportunidade de avançar no terceiro setor. Logo fui em busca de profissionalização nesta área, já que no interior as oportunidades são mais escassas. Bem, conciliar este panorama durante o ano de realização do curso foi um grande desafio e ao mesmo tempo uma grande oportunidade. Muitas das minhas práticas diárias dentro da Fundação foram impactadas pelo curso, como por exemplo, a constituição de grupos de trabalho para discutir o projeto que estava sob minha coordenação eliminando a decisão sem consulta às bases. Mas por vezes tive de abortar parte do projeto já planejado para atender às demandas do meu trabalho, também em construção. Acredito que essa tenha sido uma variável importante no meu projeto, que ofereceu certo risco à realização dele.

Identificar uma instituição em Porto Alegre era algo assustador, de certa forma, levando em conta o choque cultural até aquele momento. Por isso, logo me identifiquei com a Univens: uma cooperativa de costureiras. O ramo cooperativista eu já conhecia e, o fato de serem costureiras foi acalentador, pois lembro de minha mãe costurando nossas roupas - somos 5 filhas - para economizar o dinheiro. Era uma forma de renda, embora não constituída formalmente. Achei importante colocar isso no relato pois acredito que no momento da escolha de uma comunidade, de um projeto, de um grupo de pessoas; sempre levamos em conta nossa bagagem, pessoal e profissional.

#### **4.1 O Primeiro Contato**

Em julho de 2007, durante nossa aula, recebemos a visita da presidente e vice-presidente da Univens que falaram sobre a cooperativa e abriram as portas da instituição para que desenvolvêssemos projetos.

Fizeram um longo e empolgado relato sobre a cooperativa, sua história de lutas e sucesso. A presidente é uma guerreira. Está sempre em busca de novas alternativas de desenvolvimento para a cooperativa. Ficou claro que chegaram onde chegaram porque ela é uma pessoa de visão. Apresentaram um vídeo com vários recortes de matérias que já haviam sido feitas sobre a cooperativa. Também trouxeram algumas peças de roupa da marca Justa Trama que fizeram sucesso na turma. Perguntamos que tipo de projeto gostariam de desenvolver e disseram que um vídeo sobre a cooperativa era uma necessidade, também precisavam encontrar um fixador natural para tingir as peças da Justa Trama, que é uma linha ecologicamente fabricada.

Já naquela noite eu e outra colega decidimos que iríamos fazer uma visita e aprofundar as possibilidades de projetos na Univens. Combinamos isso com as cooperadas. Ficamos bem empolgadas: eu, formada na área de comunicação e minha colega, formada na área social, tínhamos condições de aportar nossos conhecimentos no projeto do vídeo. Parecia que daria tudo certo!

Desde o início sabíamos que os projetos das residências seriam individuais. Mesmo que realizados em uma mesma organização, teriam de ter objetivos e relatos distintos. Também sabíamos que o desejo pelo projeto deveria vir das pessoas que iriam fazê-lo, não poderia ser um projeto pronto. Por isso nos empolgamos com o vídeo que era uma idéia delas.

## **4.2 A Realidade**

Em agosto de 2007 ocorreu a visita. Eu e minha colega, fomos até a Univens para definir como seria o projeto, até aquele momento, o vídeo. Saí do meu trabalho após o meio dia, troquei de roupa e dei carona para uma terceira colega que tinha interesse em conhecer a cooperativa.

A minha expectativa era grande! Calça jeans, tênis e camiseta me pareceram ser trajes ideais para entrar na Vila que eu não fazia a menor idéia de como era. Eu queria ser aceita. Quanto preconceito! Só mais tarde fui me dar conta de que usar as roupas que estava habituada no meu trabalho, um terno por exemplo, não impactaria negativamente na residência. Mas falarei sobre isso mais adiante.

Ao chegar na cooperativa a presidente nos recebeu e mostrou as dependências. À medida que ia passando pelas pessoas, que não pararam o que estavam fazendo, ia dizendo de forma alegre e com um largo sorriso no rosto: “pessoal, essas aqui são as gurias da UFRGS. Elas querem fazer um trabalho conosco”. Em seguida, nos levou para uma sala ao lado da recepção. Na verdade era uma mistura de estoque de peças da Justa Trama, cadeiras empilhadas que haviam ganhado mas não tinham onde colocar, um computador que também tinha ganhado que não era usado; e algumas coisas mais que me fazem lembrar de um ambiente bagunçado e empoeirado.

A conversa foi sobre que projeto poderíamos desenvolver. Queríamos fazer algo que respeitasse a vontade das pessoas que iriam desenvolvê-lo, as cooperadas. A presidente falou novamente do fixador natural. Não percebemos isso como uma oportunidade pois envolveria pesquisa de fornecedores e não um trabalho social de fato. Também falou da necessidade de fazer oficinas para ensinar a usar o e-mail, pois as cooperadas não sabem usar o computador. Elas tinham dois computadores na cooperativa e não sabiam usar, exceção feita a presidente. Também pensaram em algo com os jovens que moram na Vila, alguns filhos das próprias cooperadas, como um curso de criação para site ou mesmo para produtos, algo na linha do teatro, da cultura, oficina de fotografias. Uma escola de fábrica para ensinar a trabalhar assim como elas, cooperadas, aprenderam a trabalhar com as costuras.

A idéia do vídeo ainda persistia, mas percebi que através dele não iríamos trabalhar o envolvimento das cooperadas. Esse era um pedido de um produto e não de um projeto. Identificar um possível projeto no meio de tantas possibilidades ficou difícil. Aliado a isso, tinha de conciliar a residência com meu trabalho e queria fazer algo em que pudesse de fato envolver-me, mas não teria um grande período de tempo disponível. O projeto teria de ser feito durante a semana pois aos sábados as cooperadas não trabalham.

Durante a residência percebi que por vezes trabalhavam aos sábados, mas isso porque não davam conta da produção, ou seja, seria mesmo impossível fazer a residência nestes dias. Também precisava ter conhecimento sobre o tema do projeto para poder contribuir. Essa é uma regra importante como gestor social: conhecer o que será desenvolvido.

Mesmo que eu tenha uma equipe para o projeto, que não era o caso, devo ter o conhecimento sobre o assunto para contribuir, orientar e tomar decisões. Então, olhando para as possibilidades levantadas percebi poucas alternativas.

Eu e minha colega combinamos que cada uma pensaria em todas as possibilidades levantadas nesta reunião, mas o vídeo estava praticamente descartado. Precisava identificar um projeto coletivo. Queríamos fazer uma reunião com todas as cooperadas e então identificar o projeto coletivo. Bem, isso era o que eu queria. Na realidade o que ocorreu foi o seguinte: como não percebi muita abertura para participar da reunião mensal das cooperadas e falar sobre as possibilidades de fazermos um projeto, pedi para que a presidente tratasse do assunto e me dissesse o que as cooperadas esperavam. Percebi que o ensinamento em aula, de que teríamos de construir algo coletivo, ou que fosse a vontade da maioria do grupo, algo que tivesse significado para elas; não seria fácil colocar em prática. Minha expectativa de fazer um projeto com todas as cooperadas era equivocada, pois a participação de parte delas já é um grande resultado enquanto projeto social. E, o que está em análise no projeto, não é a vontade do gestor social, mas sim dos atores sociais, neste caso, as cooperadas. E o que aprendi mesmo é de que é necessário fazer escolhas a partir da realidade. E essa realidade muda a cada momento quando falamos de pessoas envolvidas em algo coletivo. Outra coisa importante é que o campo de confiança entre o gestor social e os atores deve ser criado, mantido e estreitado a cada dia. Naquele segundo encontro, era cedo para darem abertura à participação na assembléia.

Ao fundo da nossa reunião, as máquinas de costura e o burburinho da conversa das pessoas que chegavam ao balcão, davam indicativos de que a vida era agitada por ali. E de fato era! Fui descobrindo isso aos poucos, a cada visita que fazia. Ao final da reunião pedimos para olhar as peças da Justa Trama, que estavam em uma prateleira naquela sala mesmo. Outra cooperada veio nos atender e a dificuldade em encontrar a numeração, dizer os modelos que tinham e qual o preço, denunciava o quanto estavam carentes de alguns tipos de controles básicos. Não existia tabela de preços, nem marcação das peças na prateleira ou mesmo uma lista para consulta. O fato é que saímos satisfeitas com nossas compras e eu, preocupada com a definição de um projeto.

### 4.3 A Maturação

De agosto a dezembro muita coisa aconteceu. Retomei o contato com a cooperativa várias vezes. À medida que o curso foi se desenrolando a forma de fazer o projeto foi ficando mais clara. Essa etapa foi bem importante pois tudo isso era novo para mim. A coordenadora do curso por várias vezes nos alertou de que deveríamos iniciar nossa residência para que tivéssemos tempo de realizá-la. Não poder fazer o projeto do vídeo me desestabilizou. O fato de não ter obtido um retorno positivo para outro projeto, me deixou insegura. Eu tinha liberdade para ir à cooperativa, mas não conseguia identificar nada. Explico o seguir.

O dia-a-dia da cooperativa era uma loucura. As máquinas de costura tornam o ambiente um tanto quanto insalubre. O telefone não pára de tocar e as conversas com a presidente são longas, por vezes, mais de meia hora, com pessoas interessadas na cooperativa, convites para palestras e reuniões, ou fazendo pedidos de peças, outras vezes reclamando de algum pedido que não foi entregue. Nas vezes em que estive lá essa foi uma constante. A presidente parece estar sobrecarregada. Se não está no telefone, está cortando alguma peça, ou então dando as coordenadas para a turma da costura, volta e meia alguém da serigrafia (que fica na parte superior do prédio) reclama que não recebeu o desenho e lá vai a presidente verificar se o e-mail já chegou. Reuniões longas acontecem na sala ao lado, enquanto as demais cooperadas da cooperativa continuam suas atividades. O ritmo frenético da marcação e corte das peças, é interrompido pelo telefone centenas de vezes por dia. Por vezes algum cliente reclama que o pedido foi errado. Colocar alguém na recepção está fora de cogitação. Todas têm sua atividade e parecem não se dar conta do quanto isso atrapalha o trabalho. Por outro lado é um símbolo de status e fuga da atividade repetitiva do corte, já que mantém contato com o mundo lá de fora. Para as demais cooperadas também era bastante cômodo contar com a iniciativa da presidente, pois sair da zona de conforto gera incômodo e demanda vontade.

Bem, neste contexto eu tentava conversar com a presidente para saber como tinham sido as reuniões com as cooperadas e as respostas eram evasivas e por vezes demonstrava desinteresse.

Como tinha de conciliar meu trabalho com o projeto agendava uma visita para a semana seguinte de forma que pudesse me receber, dado seu papel central dentro da cooperativa. Percebi que essa não era uma boa estratégia, pois quando ligava novamente para confirmar o encontro, este era desmarcado pois “estamos com muito serviço, prefiro que venhas na semana seguinte”. E assim, as semanas foram passando.

Percebendo que a consulta à todas as cooperadas não seria possível, optei por sugerir um projeto baseado no que já tinha observado nas minhas visitas até então. Mudei minha estratégia. Passei a ir à cooperativa sem avisar e fazia as conversas de maneira bem informal, para poder obter o aval de desenvolvimento do projeto. Sugeri fazer melhorias nos controles administrativos da cooperativa. Os pedidos são anotados em fichas, sem critérios prévios e com poucas informações. Não possuem uma relação dos clientes, nem mesmo do histórico de pedidos destes. Não possuem um controle formal do estoque de tecidos. Os pedidos são recebidos até sexta-feira de uma semana, quando fazem um levantamento do que precisam comprar para produzir as peças da semana seguinte, com um prazo de entrega de 10 dias. “Às vezes não dá certo, então avisamos o cliente que irá demorar um pouco” segundo relato da cooperada 2. Também inexistia um modelo de pedido, o que facilitaria trazendo agilidade e também baixa margem de erro, já que por vezes, as anotações são mal feitas e o pedido fica incompleto.

Após sugerir a implementação de melhorias administrativas não obtive um ok para iniciar o trabalho. Parecia que uma barreira invisível tinha sido colocada. Algo estava travando o projeto. Cheguei a pensar em desistir e buscar uma outra instituição. Esta, que no início estava tão receptiva, agora se mostrava de outra forma: fechada às mudanças. As conversas com meu orientador estavam animadas no sentido de implantar os controles de estoque. Se pudesse, faria as demais melhorias também. Mas a realidade se apresentou diferente.

Com o passar do tempo entendi que esse era um desejo meu de projeto, a partir dos problemas que eu tinha identificado. O fato de não ter acesso às cooperadas e a pressão do fator tempo, fizeram-me incorrer no erro de sugerir um projeto. Por mais significativo que fosse para as cooperadas, essa não era a prioridade sob o ponto de vista delas.



A esta altura minha confiança já estava abalada pelas idas e vindas. Tive uma conversa franca com a presidente dizendo que tínhamos um acordo para desenvolver o projeto e que precisava da ajuda dela. Aqui lembro-me de Stephanou, Muller e Carvalho (2003) que discorreram sobre a importância do gestor social saber motivar as pessoas, articular as ações e gerenciar o trabalho das equipes. Eu estava falhando neste item pois não estava sabendo congrega as cooperadas para o projeto. Perguntei novamente o que elas gostariam de fazer e o assunto “[ . . . ] saber mexer no computador.” surgiu novamente. Decidi apostar nesta demanda. Eu não poderia simplesmente dar aulas de computação pois isso não é um projeto social. Até aquele momento não tinha percebido o quanto saber usar o computador era importante para as cooperadas do corte e para a presidente. O fato de não vê-las usando o computador, aliado ao dia-a-dia frenético, me deram a idéia errônea de que esta era uma encomenda para atender a demanda que elas mesmas tinha aberto junto ao curso. Eu estava enganada.

Na semana seguinte quando fui até a cooperativa, as cooperadas do corte foram chamadas para uma conversa comigo. Antes isso não tinha acontecido. Sempre foram conversas rápidas com a presidente. Parecia que o caminho estava aberto novamente. A presidente já foi dizendo que eu ia dar aulas para mexer no computador e que poderíamos passar os dados das fichas para arquivos digitais. Perguntei o que elas gostariam de fazer no computador e nenhuma delas soube dizer. Depois de algum tempo de conversa a cooperada 2 disse que “seria legal” se pudessem ler e-mails. O fato é que o clima era desmotivador, parecia que não queriam fazer isso; mas com a decisão da presidente, elas teriam de começar. E eu aproveitei essa abertura para relacionar-me com as cooperadas.



**Figura 4** – O Espaço Onde Ocorreram as Aulas

Optaram por fazer o curso durante o trabalho e poderíamos usar o próprio computador da cooperativa e a estrutura local. (ver Figura 4). Combinei que na semana seguinte começaríamos as aulas, faríamos meia hora por semana com cada uma delas (as 4 cooperadas do corte), de forma a não impactar tanto no trabalho. Isso não seria nada fácil!

#### **4.4 As Aulas**

De janeiro a abril ocorreram as aulas. Tantas coisas aconteceram! Era o projeto a pleno vapor!

Na primeira aula, em 22 de janeiro, a cooperada 3 já estava de férias; o que se repetiu com todas as demais no decorrer do trabalho. Tiveram a experiência de férias coletivas em outros anos, mas neste, decidiram que cada uma iria sair por um período e a outra na seqüência. Esse fator influenciou muito no andamento das aulas, pois ocorreu a sobrecarga de trabalho das que estavam lá, e as que estavam de férias não puderam participar das aulas. A demora no início do projeto, mesmo com intenso contato com a cooperativa, deixaram pouco tempo para a prática das aulas.

Na primeira aula era visível o desconforto delas ao ficar frente a frente com o computador. Cada uma, individualmente, sentou em frente ao computador da cooperativa. Eu fiquei numa cadeira ao lado, disputando um espaço micro atrás do balcão da recepção. Começavam justificando que não sabiam nem ligar!

Eu explicava que isso fazia parte do aprendizado; e que elas teriam oportunidade de cada uma aprender do seu jeito as coisas que elas ainda não sabiam. O fato é que somente a cooperada 1 tinha alguns conhecimentos: sabia abrir e-mail, mas quando a caixa postal já estava aberta, por exemplo. A cooperada 2 já tinha feito um curso de datilografia e por isso o teclado era mais conhecido. Não tinham habilidade com o mouse. Tinham uma vaga idéia do que poderiam fazer, mas nunca aprenderam.

Se por um lado eu queria ensinar-lhes o básico no computador, promovendo a inclusão digital, tinha também de atender o pedido de inserir as fichas de cadastro dos clientes. Não teria sentido eu inserir as fichas, sem que elas pudessem mantê-las atualizadas, criar novas, enfim, saber fazer a gestão deste controle. Por isso, minhas aulas foram direcionadas para que elas exercitassem quais dados seriam importantes em uma ficha de cliente. Desta forma abriam arquivos no Word, digitavam dados de algumas fichas e recebiam uma tarefa para fazer até a próxima aula. Nenhuma destas tarefas foi realizada efetivamente. Cada uma pode criar uma pasta com seu nome, onde gravou um arquivo com dados próprios. A tarefa era completar os dados. Alegavam, de forma constrangida, de que não tinham tido tempo de fazer. Conhecer o teclado, saber ligar e desligar o computador, encontrar os arquivos já existentes na cooperativa e saber ler e-mails fizeram parte das aulas.

Esse aprendizado foi norteado por elas utilizando como base a andragogia. Desde o início eu disse que iria ensinar o que elas tinham curiosidade em conhecer, aproveitando ao máximo o pouco tempo disponível e também, para fazê-las ter apreço pelas facilidades de um computador. Isso funcionou muito bem. A cada aula elas vinham com novas curiosidades.

“Como posso achar fotografias? Como posso achar os arquivos de pedidos que já recebemos?”, foram perguntas da cooperada 1.

Tudo isso fazia muito sentido para elas! Quando um cliente chegava e dizia que queria repetir o desenho de uma peça usado no mês passado, ou ano passado, elas não tinham como procurar o arquivo no computador, mas sabiam que estava lá. Muitas vezes a presidente, que estava ao telefone, ou no corte, ou em uma reunião, interrompia o que estava fazendo para atender essa demanda.

Ou seja, era uma atividade que atrapalhava o dia-a-dia da cooperativa e ao mesmo tempo, instituía uma relação de poder já que todas dependiam dela para esta ação. Nos dias em que ela não estava, as coisas eram piores. Simplesmente não tinha quem olhasse. Volta e meia uma cooperada da serigrafia aparecia para ver se tinha chegado um e-mail, mas já sumia escada acima para dar conta de seu serviço. O fato é que o acesso ao e-mail e localizar arquivos, era fundamental para o bem estar destas cooperadas e o bom andamento da cooperativa. Até então, o medo do computador não deixava que elas vissem uma oportunidade de melhoria nas questões que estavam afetando o trabalho e as relações entre elas.

As aulas aconteciam durante o trabalho delas e por isso, várias interrupções ocorriam. Percebi que cada uma tinha um grupo de clientes aos quais atendia. Quando essa pessoa chegava na cooperativa, a aula era interrompida até liberar o cliente. Claro que eu entendia essa prioridade, mas por muitas vezes a sensação de estar estorvando pairava no ar. Falas como: “[ . . . ] gurias, vocês vão demorar aí?”, referindo-se à mim e a cooperada que estava tendo aula. Isso impactava muito nas aulas. Elas perdiam a concentração, ficavam com um olho no balcão e outro na mesa de corte para ver se tinha alguém ou um serviço esperando por elas. E quase sempre tinha.

Passei a combinar que quando eu chegasse, elas iriam se revezar nas aulas, à medida que fossem concluindo o trabalho que estavam fazendo. Isso funcionou para a cooperada 1, 2 e 3; a cooperada 4 passou a não participar das aulas alegando que “agora não posso”, isso durante toda tarde. Combinava qual o dia da semana que ficaria bom para elas e para mim também. Quando algo acontecia que não permitia minha ida, ligava avisando e marcando nova data. Isso ocorreu principalmente em fevereiro, quando tive uma agenda de viagens demandadas pelo meu trabalho. Essa pressão do tempo sempre foi uma constante no trabalho.

Demorei a me dar conta de que não precisava colocar uma calça jeans e camiseta para ir à cooperativa. No início achei que isso facilitaria o desenvolvimento do projeto, pois queria ser aceita como uma igual. Mas na verdade, estava ali como gestora social e meu papel era outro. Tivemos uma aula onde fizemos uma encenação sobre um projeto social.

Neste momento expus minhas dúvidas sobre a necessidade de usar outro tipo de roupa para ir à cooperativa, pois era algo que estava me incomodando. Aqui ressalto o apoio dos colegas e da coordenadora do curso para a troca de idéias. Ter este espaço de livre conversa, onde falávamos de todos os problemas e coisas boas que estavam acontecendo, cada um na sua residência, foi fundamental para seguir com o projeto. Bem o fato é que a partir daí passei a ser eu mesma, não que a calça jeans não faça parte do meu guarda-roupa, mas não me preocupei mais com isso.

#### **4.5 Os Resultados**

À medida que as aulas aconteciam, os resultados foram gradativamente aparecendo. Pedi que as cooperadas fizessem suas próprias anotações durante a aula para que pudessem usar o computador quando eu não estivesse lá. Elas perderam o medo do computador! Frases como “[ . . . ] eu achei que nunca chegaria nem perto.” da cooperada 1; e “[ . . . ] uma vez saí de noite e o computador estava ligado. Agora eu já sei onde desligar se isso acontecer de novo.” da cooperada 3; demonstram o quanto elas foram inseridas no mundo digital.

A cooperada 1 foi a que mais se destacou no curso passando a usar o computador no dia-a-dia. Também foi a que demonstrou maior interesse no aprendizado. Dito por ela “[ . . . ] agora eu consigo abrir os e-mails, ficou tão fácil.” Foi gratificante ouvi-la dizer “[ . . . ] minha filha me pediu ajuda para achar umas letrinhas no computador. Eu achei isso o máximo.” A filha tem 12 anos e a mãe sentiu-se orgulhosa por poder ajudá-la. Embora todas tivessem computador em casa, não o usavam.

Em outra ocasião a cooperada 3 comentou que o filho ficou sabendo que ela estava tendo aulas na cooperativa e se ofereceu para ensiná-la também. Abriu-se aí um campo de relação entre mãe e filho que antes não existia, pois a exclusão provocada pelo analfabetismo digital não permitia. O empoderamento destas mulheres estava indo além do espaço da cooperativa. Como mães, elas estavam estabelecendo relações com seus filhos que antes não eram possíveis.

Dentro da cooperativa, outras cooperadas também passaram a mostrar interesse. Algumas vinham olhar com curiosidade o que as colegas estavam fazendo. Em uma ocasião a cooperada da serigrafia pediu para aprender a usar o computador também, mas no dia combinado não foi possível pois estava muito atribulada.

A linha entre o querer e o fazer é muito tênue. Foi preciso dedicação por parte das cooperadas para aprender, deixando de lado um trabalho que às esperava. Como disse a cooperada 2 “[ . . . ] quando chego à noite estou tão cansada que nem penso em estudar.” A mais jovem do grupo do corte tem 34 e a mais velha 49.

Tivemos um dia especial, era véspera de carnaval e, claro, a cooperativa fervilhava com os pedidos de última hora. Chegou no balcão um integrante de escola de samba que queria uma camiseta para a semana seguinte. O problema é que não tinha uma peça para mostrar. Várias pessoas foram chamadas, mas nenhuma tinha certeza de como era a peça feita no ano anterior. Eu e a cooperada 1 estávamos no computador, que fica atrás do balcão, fazendo as aulas; mas claro que ouvíamos tudo que estava acontecendo ao lado. A conversa não era animadora: o cliente queria a camiseta que envolvia o logotipo da escola de samba e não poderia sair diferente das demais, e a cooperada não sabia o que fazer, pois não lembrava como era. Neste momento eu fui chamada para tentar achar o desenho no computador. Aproveitei para mostrar à cooperada 1 como ela poderia fazer isso e, após rápida procura, achamos o arquivo. Foi um alívio geral! A cooperada 1 percebeu que podia fazer isso no dia-a-dia da cooperativa, o que de fato passou a acontecer.

Ela passou a ler os e-mails e receber os pedidos. Fizemos um exercício à distância para incentivar o aprendizado: enviei e-mail para ela, que me respondeu. Também me enviou em outra ocasião, um e-mail com um arquivo anexo que ela mesma tinha criado. A cooperada 4 teve uma participação mais acanhada nas aulas, tanto que as duas últimas ela preferiu não fazer. Respeitei a vontade dela e percebi que estava feliz pelo que já tinha evoluído quanto ao uso de um computador: saber ligar e desligar, usar o mouse, por exemplo. Embora com respostas diferentes, todas evoluíram durante o curso. E assim, as cooperadas do corte, estavam compartilhando um campo que antes era exclusivo da presidente. Se por um lado estavam receosas com o novo, agora estavam muito felizes com esse crescimento.

Em fevereiro tivemos uma novidade na cooperativa: uma engenheira de produção de Porto Rico chegou para fazer um intercâmbio profissional até setembro. Mas sua atividade, orientada pela presidente, foi a de colocar todo cadastro dos clientes no computador. Com tempo disponível, ela rapidamente fez esse trabalho.

Em uma ocasião, num contato telefônico, a cooperada 1 foi logo me contando que “[ . . . ] tem uma moça no computador, mas eu não sei o que ela está fazendo.” Senti-me traída, pois esse era um dos objetivos com o curso de computação. Por outro lado, o ritmo de aprendizado era lento e levaríamos meses para que elas desenvolvessem essas habilidades. E ainda, teriam de tirar o tempo para digitar todo cadastro existente. Comecei a ver oportunidades aí. Aproximei-me da engenheira que também tinha a mesma visão que eu. Expliquei o que estava fazendo nas aulas e ela logo disse que queria passar o que já tinha feito para essas cooperadas, mas não tinha tido oportunidade. Ela mostrou com grande alegria tudo que já tinha feito, mas o que queria mesmo era mergulhar na assessoria como engenheira industrial. Lembrei-me dos primeiros meses do projeto e do quanto os laços de confiança devem existir. Fiquei mais tranqüila, pois percebi que meu trabalho poderia ter uma continuidade. Em conversa com a presidente ela não deixou claro se isso irá acontecer. Ainda é cedo, somente o tempo dirá como isso irá se desenrolar.

Considerando a agenda atribulada da presidente, agendei um dia específico para conversarmos e saber como estavam os resultados das aulas. Combinamos para o meio dia de forma que fosse possível.

Tive a grata satisfação de ser convidada para almoçar na sua casa onde, no meio de um almoço com os dois filhos, conversamos sobre a cooperativa. A presidente não pára. Durante o almoço pude observar o quanto esses filhos têm na mãe um exemplo de garra e perseverança. A conversa foi muito boa. Ela relatou o quanto é difícil levar tudo sozinha na cooperativa e que o papel de presidente exige correr riscos, coisa que as demais cooperadas não fazem. Ter muita personalidade, na visão dela, é fundamental. As cooperadas ficam esperando que alguém diga o que fazer. Na assembléia ocorrida em março, cada um colocou o que poderia fazer na cooperativa. Foi eleita uma nova vice-presidente e a presidência continuou com ela. Quando ela viaja sempre leva alguém junto para ensinar e também dar a oportunidade, mas muitas vezes o dinheiro não permite isso, e acaba indo somente ela. As pessoas que convidam para fazer depoimentos querem ouvir ela.

Na cooperativa já sabem que quando chega alguém para conhecer, são as outras cooperadas que devem apresentar, para que também possam aprender.

No início era ela que fazia tudo. Investiram em duas pessoas que estavam sendo preparadas para atuar mais na parte política da cooperativa, mas elas saíram da cooperativa. Disse também que hoje a relação entre as cooperadas está harmônica, tiveram momentos difíceis no passado. As reuniões mensais ajudam muito nisso pois as cooperadas podem colocar o que pensam.

Indagada se percebeu alguma mudança nas cooperadas que estavam fazendo o curso, ela abriu um largo sorriso e disse “Fiquei surpresa com a cooperada 1 que está abrindo os e-mails. Eu deixo os e-mails marcados como não lidos, para que ela possa ler quando liga o computador. Elas (cooperadas do corte) tinham pavor de mexer no computador.” Neste momento percebi o quanto ela estava contente com essa mudança. O quanto ela estava preocupada com sua sobrecarga e também com a falta de condições das demais cooperadas no acesso às informações no computador. Sobre o curso de gestão social disse que tem prazer em abrir as portas da cooperativa, pois sabe que está sendo útil para a universidade. “São mundos muito diferentes, o conhecimento e a prática e nesta oportunidade se juntam”.

Eu estava feliz, como gestora social. A inclusão digital foi o caminho para proporcionar o empoderamento deste grupo de mulheres, que queriam participar mais da cooperativa. Como já salientado, Oakley e Clayton. (2003) chamam a atenção que o empoderamento pode se manifestar em três grandes áreas: maior confiança na capacidade pessoal, aumento das relações efetivas e; ampliação do acesso a recursos.

No caso desta residência, a maior contribuição foi para que essas mulheres pudessem confiar na sua capacidade de levar adiante as ações. É o poder como maior confiança. Esse poder não era traduzido somente pela força externa da presidente, mas por forças internas que elas tinham de romper, como o medo e o desestímulo. Em depoimentos, as cooperadas do corte disseram se sentir diferentes por saber que podem mexer no computador.



## 4.6 O Planejado e o Realizado

Muitas coisas se mostraram diferentes do planejado no quadro de ações quando o projeto iniciou, conforme já relatado na experiência.

O objetivo geral foi atingido: promover o empoderamento das mulheres da cooperativa Univens, através da inclusão digital. Mas, é na análise dos objetivos específicos que se observa as ações que foram possíveis conforme o planejado, e outras que não foram plenamente desenvolvidas.

Objetivos Específicos e Ações - análise posterior planejado X realizado:

- a) objetivo específico 1: oferecer conhecimento na área de informática através de um curso. Objetivo atingido plenamente já que as 4 cooperadas participaram de aulas e tiveram ganhos sobre o uso do computador;
  - identificar no grupo as que tem interesse e potencialidade em participar do curso: objetivo atingido, pois a indicação partiu de uma integrante do grupo, a presidente,
  - identificar quais os temas a serem abordados no curso a partir da demanda das cooperadas: plenamente atingido, já que as cooperadas disseram o que queriam aprender,
  - captar empresa/profissional para realização do curso: Objetivo atingido. Não existia tele-centro na Vila e, através de conversas com as cooperadas, não conseguimos identificar alguém que pudesse oferecer o curso. A alternativa foi de eu mesma realizá-lo. A idéia de alguém da Vila oferecer o curso era para dar continuidade após o término da residência,
  - agendar horários e dias para realização do curso além de buscar o espaço apropriado: O agendamento de dia e horário foi um problema conforme relato da experiência. Já o espaço dentro da cooperativa, embora pequeno, foi ideal e suficiente considerando que elas não iriam sair da cooperativa para fazê-lo,

- realizar o curso: objetivo atingido parcialmente já que a agenda de férias das cooperadas, aliada a minha atividade profissional, diminuiu a quantidade de aulas em que cada uma pode participar. Foram realizadas seis aulas, quando a estimativa era de uma aula por semana, o que daria um total de doze,
- b) objetivo específico 2: substituir os controles manuais da gestão administrativa da Cooperativa por controles informatizados, a ser feito pelas próprias cooperadas. Esse objetivo não foi atingido plenamente por vários motivos, conforme segue:
- identificar quais os controles manuais atuais: somente parte das deficiências foram mapeadas devido a dificuldade de acesso a esse tipo de informação na cooperativa,
  - identificar quais os controles necessários e possíveis a partir do conhecimento adquirido com o curso: essa etapa foi concluída, porém não teve receptividade por parte da cooperativa. Embora saibam da importância de melhorar o controle do estoque e ter um formulário para anotação de pedidos, não estavam dispostas a fazer isso agora,
  - promover a utilização do computador para pelo menos um controle: o aprendizado de uso do computador foi atingido, no entanto, a seqüência de inserção das fichas dos clientes não. Conforme relato, isso acabou sendo feito pela engenheira de produção, mas poderá vir a ser complementado pelas cooperadas.

Analisando o planejado e o realizado se percebe o quanto um projeto social é orgânico, e deve se ajustar à realidade. O despertar dos participantes acontece paulatinamente, nem sempre seguindo os prazos estimados no planejamento. Neste cenário, o trabalho do gestor social é importante, readequando os prazos e as ações de forma que os resultados que emergem sejam valorizados.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização da residência foi muito importante para minha formação como gestora social. Colocar em prática é a melhor forma de aprendizado e, no caso da residência, isso ocorreu plenamente. Lembro de Armani (2006, p. 31) quando disse que o fim de um projeto de residência não é de fato um fim. “A elaboração de um projeto nunca cessa, uma vez que a reflexão sistemática durante o processo de implementação (monitoramento & avaliação + sistematização) leva sempre a reformulações significativas de objetivos, estratégias, resultados e atividades.”

Olhando para a prática da residência, é este o sentimento neste momento! Muitas coisas foram organizadas durante o transcorrer do projeto e que trouxeram ganhos significativos. Como por exemplo, a definição pelo projeto com a inclusão digital que em um primeiro momento parecia superficial, mas que na verdade era uma questão central para promover o empoderamento. O quanto as mulheres que participaram do projeto mostraram-se protagonistas, cada uma da sua maneira, algumas mais profundamente que outras. Neste sentido a andragogia foi fundamental, pois puderam participar efetivamente na elaboração do curso, dizendo o que queriam aprender, de que forma; enfim, tudo fez muito sentido para elas. Embora o realizado não tenha sido exatamente o que foi planejado, não é a essa equação que conta no projeto social, onde as questões não são rígidas.

A perspectiva muda durante a realização da intervenção, e é esta a nova realidade para a qual devemos olhar para seguir com o projeto. Este foi um grande ponto neste projeto: fazer a análise comparada do que foi planejado, submetendo à realidade que se apresentava, para então orientar o rumo novamente. Não se trata de uma fórmula para elaboração de projetos sociais, mas sim; uma prática, com a qual cada gestor social deve aprender a lidar.

## REFERÊNCIAS

ARMANI, Domingos. **Como elaborar Projetos – Guia Prático para Elaboração e Gestão de Projetos Sociais**. Porto Alegre: Amencar; Tomo Editorial. 2006.

BARFKNECHT, Kátia Salete; MERLO, Álvaro Roberto Crespo; NARDI, Henrique Caetano. Saúde Mental e Economia Solidária: análise das relações de trabalho em uma cooperativa de confecção de Porto Alegre. **Psicologia & Sociedade**, v. 18, n. 2, 2006. Disponível em: <<http://www6.ufrgs.br/seerpsicsoc/ojs/viewarticle.php?id=10&layout=html>>. Acesso em: 14 de maio de 2008.

CAVALCANTI, Roberto de Albuquerque. Andragogia: a aprendizagem nos adultos. **Revista de Clínica Cirúrgica da Paraíba**, n. 6, ano 4, jul. 1999. Disponível em: <<http://www.rau-tu.unicamp.br/nou-rau/ead/document/?view=2>>. Acesso em: 14 de maio de 2008.

CENTRAL DE COOPERATIVAS E EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS (UNISOL). **Unisol Brasil – O que é?**. Disponível em: <<http://www.unisolbrasil.org.br/unisol/oque.php>>. Acesso em: 14 de maio de 2008.

DEERE, Carmen Diana; LEON, Magdalena. **O Empoderamento da Mulher: direitos à terra e direitos de propriedade na América Latina**. Porto Alegre: UFRGS, 2002.

GONÇALVES, Elisabeth Conceição Ferreira; OLIVEIRA, Gláucia Roberta. **Inclusão Digital: a importância do uso da tecnologia e ferramentas da web no processo de aprendizagem e inclusão social para pessoas da terceira idade**. Disponível em: <[http://www.nesdaheer.eti.br/downloads/groberta/diversos/artigo\\_beth.pdf](http://www.nesdaheer.eti.br/downloads/groberta/diversos/artigo_beth.pdf)>. Acesso em: 14 de maio de 2008.

OAKLEY, Peter; CLAYTON, Andrew. **Monitoramento e Avaliação do Empoderamento**. 2. ed. Londres: INTRAC. Disponível em: <[http://www.polis.org.br/obras/arquivo\\_153.pdf](http://www.polis.org.br/obras/arquivo_153.pdf)>. Acesso em: 14 de maio de 2008.

SANTOS, Aline Mendonça dos. **UNIVENS: nove anos de história concretizando uma outra economia**. Disponível em: <[http://www.tau.org.ar/upload/89f0c2b656ca02ff45ef61a4f2e5bf24/Trabalho\\_Aline\\_Public.pdf](http://www.tau.org.ar/upload/89f0c2b656ca02ff45ef61a4f2e5bf24/Trabalho_Aline_Public.pdf)>. Acesso em: 14 de maio de 2008.

SINGER, Paul. **Economia Solidária**. Vol. 2. Disponível em:  
<<http://www.uff.br/incubadoraecosol/docs/ecosolv2.pdf#page=4>>. Acesso em: 14 de maio de 2008.

STEPHANOU, Luis; MULLER, Lúcia Helena; CARVALHO, Isabel Cristina de Moura. **Guia para Elaboração de Projetos Sociais**. São Leopoldo: Editora Sinodal; Fundação Luterana de Diaconia – Porto Alegre.2003.