

UNIVERSIDADE DO RIO GRANDE DO SUL – UFRGS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO – EA
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS – DCA
Trabalho de Conclusão
Curso de Administração

Graziela Dias da Silva

**ABSENTEÍSMO DE TRABALHADORES DE UMA COOPE-
RATIVA PRESTADORA DE SERVIÇOS DE LIMPEZA:
O Caso Cooperativa Metropolitana de Trabalho Ltda.**

Porto Alegre

2008

Graziela Dias da Silva

**ABSENTEÍSMO DE TRABALHADORES DE UMA COOPERATIVA PRESTADORA DE SERVIÇOS DE LIMPEZA:
O Caso Cooperativa Metropolitana de Trabalho Ltda.**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof. Dr^a. Valmiria Carolina Piccinini

**Porto Alegre
2008**

Agradecimentos

*Aos meus pais, Jairo e Leoci,
responsáveis por eu estar aqui.*

*Ao meu esposo Mário, pelo constante carinho,
apoio, compreensão e incentivo. . .
És a razão por hoje eu ser uma administradora.*

*A minha orientadora Prof. Dr^a Valmíria Carolina Piccinini, a disponibilidade que
sempre manifestou e a empatia com que sempre recebeu minhas idéias, foram
os estímulos que me permitiu vencer as inseguranças deste processo.*

*Aos professores do Curso de Administração, pois os conhecimentos que me
transmitiram certamente muito contribuíram para o meu crescimento pessoal
e profissional.*

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	6
3. OBJETIVOS	8
3.1 OBJETIVO GERAL	8
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
4. JUSTIFICATIVA	9
5. REFERENCIAL TEÓRICO	11
5.1 A GLOBALIZAÇÃO ECONÔMICA E FLEXIBILIZAÇÃO	11
5.2 CONCEITO DE TERCEIRIZAÇÃO	13
5.2.1 Principais vantagens	15
5.2.2 Principais desvantagens face ao processo de terceirização	15
5.2.3 Vantagens para a empresa terceirizada	15
5.2.4 Principais desvantagens da terceirização	15
5.3 AS COOPERATIVAS DE TRABALHO E OS IMPACTOS DA TERCEIRIZAÇÃO	17
5.3.1 Cooperativismo na História	17
5.3.2 Cooperativismo no Brasil	19
5.3.3 O que se entende por Cooperativa de Trabalho?	21
5.3.3.1 Direitos e deveres dos Cooperados	20
5.4 ABSENTEÍSMO E SATISFAÇÃO: ASPECTOS FUNDAMENTAIS PARA A AD- MINISTRAÇÃO DE RH	21
6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	29
6.1 MÉTODOS DE INVESTIGAÇÃO UTILIZADA	25
7. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	27
7.1 Características da cooperativa estudada	27
7.2 Análise dos resultados	31
7.3 Análise das entrevistas	41
8 CONSIDERAÇÕES GERAIS	44
REFERÊNCIAS	51
ANEXOS A1	51
ANEXOS A2	54
ANEXOS A2	57
ANEXOS B	60

INTRODUÇÃO

O presente estudo trata de um tema que é uma das principais preocupações da área de RH: o absenteísmo de pessoal. O absenteísmo é uma expressão utilizada para designar as faltas ou ausências das pessoas ao trabalho.

O problema do absenteísmo tem gerado muitas discussões a respeito das razões objetivas e subjetivas abordado em vários campos do conhecimento como: a psicologia, a economia e mesmo a antropologia, pois fatores culturais têm influência neste sujeito.

A importância deste estudo é justificada na medida em que ao se constatar o absenteísmo dos associados da cooperativa busca-se conhecer as causas que tornam altos os índices de faltas durante um mês de trabalho. Conhecendo as causas, a cooperativa deverá trabalhar em busca da redução do problema, elevando o grau de satisfação das empresas contratantes dos serviços, dos líderes da mesma e, principalmente dos associados que se sentirão mais protegidos e amparados pela cooperativa, pois a mesma poderá manter os contratos e conquistar novos clientes.

O absenteísmo representa problemas como envolvimento, comprometimento e motivação dos associados com a cooperativa e da cooperativa com os mesmos.

2. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Um assunto muito discutido atualmente nas empresas é a terceirização dos serviços, mais especificamente, o que se pode terceirizar em uma empresa e quais são as tarefas que podem ser delegadas a pessoas que não estão vinculadas à mesma. Em geral, as empresas terceirizam as atividades não centrais e, mais comumente, aquelas que não são diretamente vinculados a sua especialidade ou atividade fim.

A terceirização está aumentando significativamente em todas as empresas do mundo, sendo responsável por fatias elevadas do faturamento de algumas grandes empresas. Pesquisas recentes feitas na Europa indicam que mais de 50 % das companhias têm o desejo de aumentar o nível de terceirização que estão praticando (HIKKILA, 2008).

Inserida na tendência em análise, apresento a Cooperativa Metropolitana de Trabalho Ltda. – COOMETRO. Fundada em 1997, na cidade de Canoas, tendo como objetivo a prestação de serviços em geral. Atualmente, a sede da COOMETRO localiza-se em Guaíba e atua em todo o Estado do Rio Grande do Sul. Com cerca de 1.000 associados que prestam serviços de limpeza e conservação em diversas empresas, sobretudo em órgãos governamentais mediante licitações públicas.

A estrutura administrativa adotada é muito engessada, talvez em função dos contratos rigorosos com as tomadoras de serviços. Não há Departamento de Recursos Humanos, a seleção dos associados é feita pelo supervisor, por ser uma pessoa conhecedora da rotina dos serviços a serem prestados sendo, portanto, considerado apto para selecionar um trabalhador. As assembleias ocorrem mensalmente e são coordenadas pelo Presidente da cooperativa.

A perspectiva de ascensão de um trabalhador dentro da Cooperativa é relativamente pequena. O associado que inicia como servente somente pode chegar a encarregado ou supervisor, por existir apenas estas três funções. Os cargos dos

gestores são eletivos, o associado que tiver a partir de três anos na cooperativa pode eleger-se a presidente, vice-presidente ou secretário do conselho administrativo e conselho fiscal, em eleições que se realizam de quatro em quatro anos. Observar-se problemas tais como absenteísmo dos associados, que implica diretamente na qualidade dos serviços prestados, pois há um grande número de faltas de um mesmo associado dentro de um mês de trabalho, gerando custos altos com treinamento de pessoal e menor satisfação dos clientes que não aceitam rodízio de pessoas dentro de suas empresas.

O excesso de faltas traz inúmeros problemas à Cooperativa, pois muitas são as reclamações das empresas tomadoras dos serviços. Cabe, então, formular a questão central para este estudo:

Que medidas podem ser tomadas, pelos gestores de uma cooperativa de trabalho do RS para reduzir os atuais índices de absenteísmo existente?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Definir medidas a serem tomadas pelos gestores de uma cooperativa de trabalho, para diminuir o absenteísmo dos associados para num esforço conjunto com estes, reduzir esses índices.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Levantar dados sobre absenteísmo na COOMETRO, identificando as suas causas, tanto do ponto de vista dos gestores da Cooperativa quanto dos associados.

Avaliar as conseqüências para a organização das ausências de associados nos postos de trabalho.

Avaliar, com base nos dados levantados, as vantagens para a COOMETRO em manter uma equipe comprometida com a mesma.

Apresentar sugestões para reduzir o absenteísmo na cooperativa em estudo.

4. JUSTIFICATIVA

Atualmente a terceirização está aumentando significativamente, e é difícil imaginar qualquer empreendimento que não possua ramificações ou que não tenha parte de seus serviços ou produtos realizados por terceiros. A maioria das empresas inicia o processo de terceirização escolhendo as áreas mais simples como serviços gerais, limpeza ou segurança. Algumas empresas chegam a terceirizar departamentos inteiros que participavam indiretamente da produção ou da administração (LEITE, 2008).

Segundo a pesquisa sobre terceirização no Brasil e no Mundo, apresentada no I Seminário Internacional SINDEEPRES em fevereiro deste ano, no cenário mundial, o Brasil ficou em sétimo lugar no ranking, que avaliou 33 países selecionados a partir de três critérios: estrutura financeira, ambiente para negócios e mão-de-obra. O melhor desempenho do Brasil se deu no primeiro quesito, estrutura financeira. Já a mão-de-obra brasileira foi avaliada como a que tem mais potencial de atrair serviços terceirizados. Os custos mais baixos e a relativa experiência dessa força de trabalho na terceirização foram os pontos do Brasil destacados pelo levantamento (Ipea, 2008).

Entretanto, antes de se tornar algo comum, a terceirização é ainda alvo de várias críticas. A principal delas é que os trabalhadores perdem seus direitos. Pelo entender jurídico, no entanto, a terceirização deve manter os direitos dos trabalhadores que, no caso do Brasil, são os direitos previstos na Consolidação das Leis Trabalhista (CLT). No caso da cooperativa em estudo, a questão dos direitos dos associados é rigorosamente respeitada, porém de forma diferente dos demais trabalhadores

Observações feitas pela pesquisadora no âmbito da COOMETRO mostram que existe um número expressivo de faltas dos associados ao trabalho. E como os gestores entendem que o absenteísmo traz muitos problemas para a Cooperativa gerando insatisfação dos associados e clientes. A liderança da COOMETRO credi-

ta que com atuação direta junto aos associados pode ajudar a identificar e a minimizar este problema e, conseqüentemente, reduzir o absenteísmo.

Por esses motivos, torna-se relevante o levantamento a pesquisa para diagnosticar e avaliar quais as causas de faltas dos associados vinculados à Cooperativa em estudo.

Por conseguinte, já é sabido que funcionários satisfeitos trabalham muito melhor e a identificação das possíveis causas do absenteísmo reduz os custos da organização com reflexo direto nos *pró-labore* dos associados. Por se tratar de uma cooperativa que não tem fins lucrativos, as sobras anuais, quando ocorrem, são repartidas entre os associados que prestaram serviços no período, esta medida pode impactar nos seus ganhos.

5. REFERENCIAL TEÓRICO

Visando fundamentar a reflexão sobre o tema em análise, este capítulo apresenta uma base conceitual sobre a globalização econômica, terceirização de serviços que está sendo utilizada pelas empresas tomadoras de serviços como uma alternativa competitiva, sobre as cooperativas de trabalho no Brasil, e ainda, sobre absenteísmo e satisfação no trabalho.

5.1 A GLOBALIZAÇÃO ECONÔMICA E FLEXIBILIZAÇÃO

A globalização econômica, que teve início nos anos 80 do século XX no Brasil, expôs as empresas à concorrência colocando-as na busca permanente por mais competitividade através da racionalização de seus processos, eliminando os desperdícios e aprimorando seus métodos de trabalho. A busca pela competitividade obrigou as empresas a alterar suas características, reestruturando-se.

Segundo Santos (2003), o final deste século foi marcado por grandes transformações mundiais, as quais incidiram diretamente sobre o mundo do trabalho. As políticas de reestruturação adotadas para recuperar o ciclo produtivo, levaram a novos modelos de organização do trabalho, tais como: flexibilização, NTIC (novas tecnologias da informação e das comunicações), terceirização, para fazer face às novas relações produtivas e sociais. As exigências advindas desses processos desencadearam novas relações produtivas e sociais, gerando também grandes desafios para a manutenção e inserção das pessoas no trabalho.

O trabalho assalariado, no Brasil, foi padrão dominante a partir do desenvolvimento industrial no pós-guerra, correspondente ao que se chama de emprego formal, caracterizado pela carteira de trabalho e emprego informal aquele trabalhador sem carteira assinada e por conta própria. Após a recuperação de um longo período

de recessão econômica em que o Brasil esteve, esta recuperação veio acompanhada da redução do nível de emprego, fazendo as empresas se reestruturarem e com isso as relações de produção, o processo de trabalho e as formas de inserção dos trabalhadores nesta nova estrutura também mudaram (Piccinini, Oliveira E Rübénich, 2006).

A busca pela competitividade obrigou as empresas a se alterarem rapidamente, adaptando às novas exigências do mercado, e inserido nesta necessidade está a flexibilização.

Segundo a autora, o emprego flexível pode ser uma forma de inserção de trabalhadores jovens em processo de qualificação, daqueles que perderam sua qualificação e não encontram outra forma de trabalho, ou ainda daqueles trabalhadores que são qualificados, mas querem uma jornada de trabalho flexível e sem vínculo fixo com um único empregador.

Para Siqueira Neto (1998) a flexibilização do trabalho significa torná-lo mais ajustável a situações reais, deixando-o menos rígido, adaptando as normas trabalhistas à nova realidade, o que pode ser uma boa alternativa para as empresas, para o Estado e para os trabalhadores.

Os trabalhadores deixam de ser profissionais especializados para se transformarem em especialistas multifuncionais, qualificados, o que vem a ser a característica dessa nova fase. Assim, a flexibilidade torna-se elemento condicionante desse padrão de produção. A rigidez do *fordismo* é substituída pela idéia de flexibilidade e pela polivalência do trabalhador (PEDROSO, 2006).

O debate sobre a flexibilidade do trabalho revela discordâncias entre os estudiosos do assunto, uns a defendem, outros a criticam. Os que postulam a presença desta prática nos sistemas de produção, seja na organização do trabalho ou nas relações trabalhistas, afirmam que a flexibilidade leva ao sucesso competitivo à realização profissional e pessoal do trabalhador. Aqueles que se opõem a flexibilização, dizem que a mesma serve como instrumento do capitalismo reduzindo o preço do fator trabalho, gerando, às vezes, destruição dos direitos trabalhistas deixando desprotegidos da lei um grande contingente de trabalhadores (CASTRO, 2002).

Apesar de pontos de vista divergentes entre os autores, os desvios que podem prejudicar as relações de trabalho com a flexibilização, a contratação de terceiros, se bem administrada, pode trazer vantagens e é legal. O Judiciário Trabalhista vem alternando suas decisões, que priorizavam as garantias individuais dirigindo-se para os ganhos coletivos. Como o próprio exemplo da COOMETRO, em que houve algumas ações trabalhistas contra a cooperativa em que o associado pede vínculo empregatício. Nestes casos, o Judiciário deu ganho de causa para a Cooperativa.

Tomados os devidos cuidados nas contratações, a flexibilização é uma alternativa para a empresa e para o trabalhador.

5.2 CONCEITO DE TERCEIRIZAÇÃO

A primeira vez que surgiu a terceirização no capitalismo moderno foi durante a Segunda Guerra Mundial, quando os Estados Unidos aliaram-se aos países europeus para combater as forças nazistas e também o Japão. As indústrias de armamento não conseguiram abastecer o mercado, necessitando suprir o aumento excessivo da demanda e aprimorar o produto e as técnicas de produção. Essa necessidade demonstrou que a concentração industrial deveria voltar-se para a produção, e as atividades de suporte deveriam ser transferidas para terceiros, o que, sem dúvida, gerou um maior número de empregos na época (MARTINS, 2005).

Para Romanoschi (1994, p.21), o conceito de terceirização é claro, fácil e de grande utilização entre os empresários em face ao que esta ação representa:

Terceirização é a passagem de atividades e funções específicas a terceiros especializados. A empresa detém sua atenção voltada à atividade-fim; aquela para a qual foi designada mercadologicamente, passando a terceiros a administração das atividades-meio.

A terceirização deve atender a uma necessidade existente na empresa e as razões que normalmente justificam a terceirização são: a indisponibilidade de capital, o fato de terceirizar algumas atividades pode reduzir as necessidades imediatas de

capital; falta de *know how*, quando há insuficiente competência interna para as condições de competitividade do mercado; flexibilidade, quando há necessidade de respostas rápidas às solicitações do mercado; evitar capacidade ociosa, ou seja, uma decisão de investimentos para ampliação de capacidade é decidida quando uma utilização mínima dos recursos patrimoniais está planejada, enquanto essa condição não for atingida, a terceirização da produção é uma alternativa; economia de escala, quando fabricantes independentes atingem elevado nível de produção de componentes para fornecimento a várias empresas, obtém economia de escala que justifica-se a terceirização, por exemplo, a HP costumava produzir suas placas de circuito impresso, hoje terceiriza; o surgimento de um mercado eficiente de fornecedores que oferece serviços, exemplo, as frotas próprias de transporte ou ainda limitações de recursos, especialmente no caso de recursos administrativos.

Segundo o autor, tudo pode ser terceirizado dentro de uma empresa, porém devem-se escolher as áreas não tão críticas para este processo, pois a ausência da experiência do profissional no convívio das atividades principais da empresa pode tornar a terceirização um grande problema.

As iniciativas para terceirização de bens e serviços, quase sempre, partem das empresas, seja de pequeno ou de grande porte, que convivem com pressões por enxugamento e redução do quadro efetivo de pessoal. Por isso, as empresas têm passado por contínuas e progressivas mudanças em suas estruturas organizacionais, com vistas à adequação às novas realidades comerciais.

Essa ação deve, portanto, ser baseada em contratos de prestação de serviços, tendo prós e contras tanto para as empresas contratadas quanto para contratantes (INDRIUNAS, 2008).

Segundo o autor, a terceirização apresenta vantagens e desvantagens tanto para os contratantes quanto para a empresa terceirizada:

Para a contratante:

5.2.1 Principais vantagens

- a) As empresas não precisam se especializar em atividades que não têm a ver com ser negócio principal, havendo maior tempo de dedicação para o aperfeiçoamento da especialidade.
- b) Aumento da produtividade e melhoria da qualidade em todo o ciclo de produção da empresa gerando melhores condições de competitividade.
- c) Se bem elaborada, as empresas podem conseguir uma diminuição dos custos com esses contratos, já que parte dos gastos de manutenção ficam com a terceirizada. Além da liberação de bens imobilizados, seus respectivos espaços e ocupação.
- d) Aperfeiçoamento profissional para os contribuintes que permanecem na empresa, sendo que os especialistas deverão concentrar toda a atenção na atividade que é a sua principal.

5.2.2 Principais desvantagens face ao processo de terceirização

- a) Muitas vezes há dificuldade para encontrar a empresa parceira ideal.
- b) Sempre existe o risco de não cumprimento de contratos.
- c) Certificar-se que o pessoal disponibilizado pela empresa terceirizada consta como registrado e se os direitos trabalhistas e previdenciários estão sendo pagos e respeitados.
- d) Caso contrário, autuação do Ministério do Trabalho e ações trabalhistas Fiscalização dos serviços prestados para verificar se o contrato de prestação de serviços está sendo cumprido integralmente, conforme o combinado.
- e) Risco de contratação de empresa não qualificada.

5.2.3 Vantagens para a empresa terceirizada

- a) Maior mobilização para crescimento da própria empresa, já que não há contrato de exclusividade, a princípio.
- b) Possibilidade de fazer uma gestão independente e diferente da forma como cliente atua.

5.2.4 Principais desvantagens da terceirização

- a) Muitas vezes essas empresas têm uma dependência dos grandes clientes.

b) A empresa deve arcar com os custos de manutenção e encargos trabalhistas.

No Brasil, a noção de terceirização foi trazida por multinacionais por volta de 1950, pelo interesse que tinham em se preocupar apenas com a essência do seu negócio.

As empresas que têm por atividade limpeza e conservação também são consideradas pioneiras na terceirização de serviços no Brasil, pois existem desde, aproximadamente, 1967. O objetivo dessas empresas era conseguir mão-de-obra com menores custos, sem se furtar às disposições tutelares da legislação trabalhista (MARTINS, 2005).

Inúmeros problemas como as complicações trabalhistas advindos da contratação de profissionais avulsos, têm levado as empresas a terceirizarem suas atividades preferencialmente para pessoas jurídicas formalmente constituídas. Neste contexto, a forma de cooperativa de trabalho vem ganhando crescente número de adeptos por causas das vantagens permitidas pela legislação em vigor, particularmente no setor de prestação de serviços.

No entanto, as cooperativas não ganharam a unanimidade entre os representantes sindicais, trabalhadores, empregadores e legisladores. Há vários países que reconhecem o trabalho cooperativo e muitos outros determinam que os direitos mínimos dos associados sejam os mesmos previstos na legislação de um trabalhador subordinado.

No Brasil, as cooperativas de trabalho estão se disseminando intensamente em todos os ramos da atividade econômica. Segundo Piccinini (2003), as cooperativas para muitos são formas de precarização do trabalho e para outros são vistas como solução para os problemas de desemprego.

5.3 AS COOPERATIVAS DE TRABALHO E OS IMPACTOS DA TERCEIRIZAÇÃO

Com o crescente desemprego, as transformações no mercado de trabalho e na própria organização econômica do nosso país e do mundo, estão desencadeando um forte processo de expansão das novas formas de organização do trabalho. Experiências coletivas de trabalho e produção estão se disseminando cada vez mais em todo o Brasil (SANTOS, 2003).

Surgem então, conforme o autor, diversas formas de cooperativas: de produção, serviços, crédito, consumo, associações de produtores, bancos comunitários e diversas organizações populares, que denominam a Economia Solidária.¹

5.3.1 Cooperativismo na História

A expressão cooperativismo vem da palavra cooperação, originada do latim *cooperari*, que significa operar conjuntamente. Portanto, o cooperativismo é um movimento que tem como objetivo a formação de uma sociedade justa, livre e fraterna, em bases democráticas por meio de atividades que atendam as necessidades reais dos cooperados e remunerem adequadamente cada um deles (PERIUS, 1997).

¹. A Economia Solidária é um movimento de organização de homens e mulheres que, a partir do trabalho coletivo, passam a desenvolver formas de geração de renda. Na economia solidária, o trabalho não tem patrão e empregado, os produtores se organizam em sistemas de autogestão. Esses empreendimentos podem ser legalizados em forma de cooperativas, associações, empresas solidárias, etc, desde que valorizem e estimulem a participação de cada produtor(a). O elemento central da Economia Solidária é a pessoa humana e o bem viver coletivo. Nela, homens e mulheres são respeitados em suas diferenças de sexo, raça/etnia, idade ou orientação sexual, não cabendo reprodução de preconceitos de qualquer natureza.

Desde que o homem se agrupou e passou a viver em comunidade, encontram-se diversas formas de associações de pessoas. A história registra um conjunto de experiências interessantes entre os povos, que de forma conjunta buscaram soluções para os problemas da sua época.

A cooperação era mais que uma necessidade, era um meio de sobrevivência, pois realizavam a caça e a pesca em comum, a construção de habitações, a defesa da comunidade e até nas manifestações religiosas. Em qualquer destas circunstâncias a cooperação exprime a solidariedade instintiva do grupo (LAZARI,2000).

Durante décadas, na Inglaterra e na França, foram organizadas diversas sociedades com características de cooperativas, com a finalidade de proteger os operários contra o desemprego e se manter vivos, através da organização que pudesse supri-los até conseguirem um novo emprego.

Criada em 1844, por tecelões, no bairro de Rochdale-Manchester, na Inglaterra, foi reconhecida com a primeira cooperativa moderna, “Sociedade dos Probos de Rochdale”. Esta forneceu ao mundo os princípios morais e de conduta que são considerados, até hoje, a base do cooperativismo (RIQUE, 2006).

Segundo a autora, o grande feito de Rochdale foi ter redigido um estatuto² social que estabelecia objetivos mais amplos para o empreendimento e definia normas igualitárias e democráticas para a constituição, manutenção e expansão de uma cooperativa de trabalhadores.

A valorização da união entre as cooperativas existe desde o seu surgimento, e hoje elas estão organizadas internacionalmente. A entidade que coordena esse movimento nos cinco continentes é a Aliança Cooperativa Internacional - ACI.

² É o instrumento que normaliza (regula) o funcionamento das atividades econômicas e sociais da cooperativa e deverá estar em conformidade com a lei nº 5764/71, Lei Cooperativista (Perius, 1997).

Criada em 1895 e atualmente sediada em Genebra, Suíça, essa associação não-governamental e independente reúne, representa e presta apoio às cooperativas e suas correspondentes organizações. Objetiva a integração, autonomia e desenvolvimento do cooperativismo.

Desde 16 de Setembro de 1997, o presidente da A.C.I., é o brasileiro Roberto Rodrigues, produtor agrícola e professor. É o primeiro não europeu a assumir o cargo principal em 103 anos de existência da organização. Este fato contribuiu para o desenvolvimento das cooperativas brasileiras.

No âmbito do continente americano essa articulação é feita pela Organização das Cooperativas da América - OCA fundada em 1963. Hoje essa entidade tem sua sede na cidade de Bogotá, Colômbia, e integra as representações de vinte países, incluindo o Brasil.

A representação de todo o sistema cooperativista nacional cabe à Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB, constituída no dia 2 de dezembro de 1969, durante o IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo (BENATO, 1997).

5.3.2 Cooperativismo no Brasil

No Brasil, a cultura da cooperação é observada desde a época da colonização portuguesa. Segundo Lazari (2000), por volta de 1610, quando foram fundados no Brasil as primeiras Reduções Jesuíticas, houve as primeiras tentativas da criação de um Estado em que prevalecesse a ajuda mútua. Incentivada pelos padres jesuítas e baseada no princípio do auxílio mútuo (mutirão). Esta prática, encontrada entre os indígenas brasileiros e em quase todos os povos, onde o bem-estar coletivo e da família se sobrepunha ao interesse econômico da produção.

Porém, segundo a OCB, é em 1847 que registra-se o início do movimento cooperativista no Brasil, quando diversas sociedades foram fundadas com esse espírito. O médico francês, Jean Maurice Faivre, adepto das idéias reformadoras de Charles Fourier, fundou, com um grupo de europeus, nos sertões do Paraná, a colônia Teresa Cristina. Organizada em bases cooperativas, essa organização, apesar de

sua breve existência, contribuiu na memória coletiva como elemento formador do cooperativismo no país.

Contudo, alguns autores divergem quanto ao local e data da primeira cooperativa brasileira:

Segundo Périus (1997), o movimento iniciou-se na área urbana, a primeira cooperativa de consumo de que se tem registro no Brasil, em Ouro Preto (MG), no ano de 1889, denominada Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto. Depois, se expandiu para Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul, além de se espalhar em Minas Gerais.

Para Lazari (2000), a primeira cooperativa a ser criada em solo brasileiro ocorreu na região sudeste, mais precisamente em São Paulo, na Cidade de Limeira no ano de 1891 e foi denominada de Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica.

Embora houvesse o movimento de difusão do cooperativismo, poucas eram as pessoas informadas sobre esse assunto, devido à falta de material didático apropriado, imensidão territorial e trabalho escravo, que foram entraves para um maior desenvolvimento do sistema cooperativo.

Em 2 de dezembro de 1969 foi criada a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e no ano seguinte, a entidade foi registrada em cartório. Nascia formalmente aquela que é a única representante e defensora dos interesses do cooperativismo nacional. Sociedade civil e sem fins lucrativos, com neutralidade política e religiosa (OCB, 1998).

A Lei 5.764/71 disciplinou a criação de cooperativas, porém restringiu a autonomia dos associados, interferindo na criação, funcionamento e fiscalização do empreendimento cooperativo. A limitação foi superada pela Constituição de 1988, que proibiu a interferência do Estado nas associações, dando início à autogestão do cooperativismo.

Existem hoje, no Brasil, cerca de 5,3 milhões de pessoas associadas a 7.549 cooperativas, que empregam 171.395 trabalhadores, gerando 42 bilhões de reais de

receita, participando com 6% do PIB brasileiro, em 13 diferentes atividades: o crédito, atividades ligadas à agropecuária, consumo, educação especial, infra-estrutura, habitacional, mineral, produção, saúde, turismo e lazer, trabalho e transporte de cargas e passageiros (OCERGS, 2006).

A partir de 1976 o Governo Federal fomentou o cooperativismo, garantindo, pelo menos em tese, a sua autogestão. O cooperativismo está legalmente fundamentado no Artigo 174 da Constituição Federal, parágrafo 2º e na Lei nº 5.764/71.

No RS, o cooperativismo surge sob forma de cooperativa de crédito rural, com a criação, em 1902, em Nova Petrópolis, da Caixa Econômica e de Empréstimos, sob a inspiração do Pe. Jesuíta Theodor Amstadt (FETTER, 2000). A partir de 1906, nasceram e se desenvolveram as cooperativas no meio rural, idealizadas por produtores agropecuários, muitos deles de origem alemã e italiana. Os imigrantes trouxeram de seus países de origem a bagagem cultural, o trabalho associativo e a experiência de atividades familiares comunitárias, que os motivaram a organizar-se em cooperativas (OCB, 1998).

5.3.3 O que se entende por Cooperativa de Trabalho?

Cooperar é uma relação de ajuda mútua, participação de pessoas com finalidades e objetivos comuns a serem alcançados. As cooperativas, sendo sociedades de natureza civil, são formadas por pessoas unidas para cooperação e ajuda mútua, gerida de forma democrática e participativa, com objetivos econômicos e sociais comuns e cujos aspectos legais e doutrinários são distintos das outras sociedades. Fundamenta-se na economia solidária e se propõe a obter um desempenho eficiente, com qualidade e valorização dos serviços que presta e seus próprios associados e usuários (REISDORFER, 2000).

O cooperativismo, como o próprio nome já diz, tem como sua maior finalidade, libertar o homem do individualismo, através da cooperação entre seus associa-

dos, satisfazendo assim as necessidades dos mesmos. Defende a reforma pacífica e gradual da coletividade e a solução dos problemas comuns através da união.

Para a OCERGS (2006), as cooperativas de trabalho têm um fim social, são criadas para servir, fornecer serviço confiável e de boa qualidade. Seu estatuto deve conter a forma como o associado participará desta, com suas obrigações e direitos. Ela não deve visar o lucro, fundamentando-se, portanto, no objetivo de eliminar a intermediação entre o associado e o tomador.

Como instrumentos de geração de emprego e renda, as cooperativas podem atuar desde os processos de produção, industrialização, comercialização, crédito e prestação de serviços. As experiências mais significativas têm sido as cooperativas de trabalho e de produção industrial. As cooperativas de trabalho congregam pessoas, geralmente desempregadas, para prestar serviços a outras empresas, num processo de terceirização. As cooperativas de produção industrial são decorrentes de processos falimentares de indústrias que passaram a ser administradas pelos próprios trabalhadores. Em ambos os casos as cooperativas apresentam um conjunto de vantagens aos trabalhadores que, possivelmente, sem elas, estariam numa condição de vida mais precária.

Os princípios cooperativistas foram concebidos para se tornarem “*cláusulas pétrias*”. Sua finalidade é orientativa, ou seja, direciona os que querem construir um cooperativismo legítimo e autêntico. Pode-se elencar, segundo a Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul, OCERGS (2006), alguns princípios de fundamental importância em uma sociedade Cooperativa que as diferem de uma empresa:

a) Adesão livre e voluntária: Cooperativas são organizações voluntárias abertas para todas as pessoas aptas para usar seus serviços sem discriminação de gênero, social, racial, política ou religiosa.

b) Controle democrático pelos sócios: São organizações democráticas controladas por seus sócios, os quais participam ativamente no estabelecimento de suas políticas e nas tomadas de decisões.

c) Participação econômica dos sócios: Os sócios contribuem eqüitativamente e controlam democraticamente o capital de sua Cooperativa.

d) Autonomia e independência: As Cooperativas são organizações autônomas de ajuda mútua. Entrando em acordo operacional com outras entidades, inclusive governamentais, ou recebendo capital de origem externa, elas devem fazer em termos que preservem o seu controle democrático pelos sócios e mantenham sua autonomia.

e) Educação, treinamento, informações: As Cooperativas oferecem educação e treinamento para seus sócios, representantes eleitos, administradores e funcionários para que eles possam contribuir efetivamente para o seu desenvolvimento.

f) Cooperação entre Cooperativas: As Cooperativas atendem seus sócios mais efetivamente e fortalecem o movimento cooperativo trabalhando juntas, e de forma sistêmica, através de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais, através de Federações, Centrais, Confederações etc. E, por fim,

g) Preocupação com a comunidade: As Cooperativas trabalham pelo desenvolvimento sustentável de suas comunidades, através de políticas aprovadas pelos seus membros, assumindo um papel de responsabilidade social junto a suas comunidades onde estão inseridas.

As cooperativas também se baseiam em valores de ajuda e responsabilidade próprias, são eles:

- a) Ajuda mútua e responsabilidade.
- b) Democracia
- c) Igualdade
- d) Equidade
- e) Solidariedade
- f) Honestidade
- g) Transparência
- h) Responsabilidade social.

O que difere as cooperativas de trabalho de empresas comuns é a gestão democrática, auto-gestão, e a posse dos meios de produção.

O Ministério Público do Trabalho ainda diverge em seus posicionamentos em relação às cooperativas. Alguns juízes do trabalho não vêem nenhum ponto positivo da denominada cooperativa de trabalho, por considerá-la uma forma de exploração do trabalho humano, em razão da não obediência às normas de segurança e medicina do trabalho, por sujeitar o associado a jornadas não adequadas de trabalho, gerando a fadiga do trabalhador, entre outros elementos que reduzem a qualidade de vida e de renda dos cooperados (SILVA, 2007).

Apesar destes problemas, não se pode ignorar que as cooperativas de trabalho trouxeram a muitos trabalhadores a possibilidade de subsistência e de gerirem um negócio como se fosse o seu. O que importa é a aplicação das cooperativas de trabalho nos moldes da lei, caso contrário não será uma relação de associação e sim de emprego.

5.3.3.1 Direitos e deveres dos cooperados

Segundo Lazari (2000), cooperado é toda a pessoa sócia de qualquer cooperativa, que participa das atividades econômicas, através da ajuda mútua.

Direitos dos cooperados:

- a) Votar e ser votado
- b) Participar de todas as decisões da cooperativa
- c) Receber retorno proporcional no fim do ano
- d) Examinar livros e documentos
- e) Convocar a assembléia caso seja necessário
- f) Pedir esclarecimentos ao Conselho de Administração
- g) Opinar e defender suas idéias
- h) Propor ao Conselho de Administração e ao Conselho fiscal medidas de interesse da cooperativa.

Deveres dos cooperados:

- a) Operar com a cooperativa
- b) Participar das assembléias da cooperativa
- c) Entregar toda a sua produção à cooperativa
- d) Acatar a decisão da maioria
- e) Votar nas eleições
- f) Cumprir seus compromissos com a cooperativa
- g) Manter-se informado a respeito da cooperativa
- h) Denunciar falhar
- i) Acompanhar eventos de educação cooperativista.

A participação dos associados é o principal fator de eficiência nas Cooperativas. É em função dos associados que a Cooperativa existe, caso ela deixe de cumprir seu papel de representante de seus associados ela perde a razão de existir. Acima de tudo as cooperativas devem ser competitivas e atraentes para seus associados.

5.4 ABSENTEÍSMO E SATISFAÇÃO: ASPECTOS FUNDAMENTAIS PARA A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

O absenteísmo ou ausentismo pode ser definido como uma expressão usada para designar faltas ou ausências dos empregados ao trabalho (FERRERA, 2006). Segundo CHIAVENATO (1990), absenteísmo é a soma dos períodos em que os empregados da organização se encontram ausentes do trabalho, seja por falta, seja por atraso, ou devido a algum motivo interveniente.

Mcdonald e Shaver (apud Chaves, 1995, p.38) classificam esta ausência em duas categorias: absenteísmo controlável e absenteísmo incontrolável, que pode ser caracterizados por ocorrências inesperadas como tempestades, audiências jurídicas,

doença ou acidente do próprio empregado ou dos seus familiares. Já os aspectos controláveis são aqueles em que o absenteísmo se deve a:

- a) Causas intrínsecas, como satisfação no trabalho, por exemplo, conforto térmico e acústico, áreas limpas e organizadas;
- b) Causas extrínsecas, como fatores ambientais, por exemplo, a distância entre o local de trabalho e a moradia;
- c) Causas pessoais, como comportamento do empregado.

O absenteísmo é um oneroso problema administrativo para as organizações, pois além de afetar o lucro e a produção das empresas, o absenteísmo também gera horas extras, atrasos nos prazos, clientes descontentes e aumento da atividade dos outros funcionários que têm de cobrir a ausência do colega. Na prestação de serviços causa descontinuidade das tarefas, atraso nas entregas, descumprimento de contratos entre outros fatores.

É importante considerar que nem sempre as causas do absenteísmo estão no próprio empregado, mas na organização, na supervisão deficiente, no empobrecimento das tarefas, na falta de motivação e estímulo, nas condições desfavoráveis e desagradáveis de trabalho, na falta de interação entre empregado-patrão e em aspectos psicológicos de uma administração ineficiente.

Segundo MACHADO (1999), o absenteísmo pode estar vinculado ao estilo de liderança e controle; a não adaptação ao trabalho; à doença ou acidente do trabalho; às condições físicas e de trabalho desfavoráveis; a falta de espírito de grupo e a predisposição ao absenteísmo.

Algumas organizações adotam programas de recompensas para estimular seus empregados a não faltar e prevenirem faltas, estipulando premiações para aqueles que são freqüentes. Por outro lado, existem empresas que utilizam sanções financeiras para diminuir o absenteísmo, empregando algumas formas de punição (CHAVES, 1995).

A fórmula sugerida pelo *Bureau of Employment Security do U.S. Department of Labor* para o cálculo do absenteísmo é:

$$\text{Índice de Absenteísmo} = \frac{\text{N}^{\circ} \text{ de homens/ dias perdidos por ausência ao trabalho}}{\text{Efetivo médio} \times \text{número de dias trabalhados}} \times 100$$

O índice de absenteísmo reflete a percentagem do tempo não trabalhado em decorrência das ausências em relação ao volume de atividade esperado ou planejada.

Segundo, SPECTOR (2003), satisfação no trabalho é uma variável de atitude que reflete como uma pessoa se sente com relação ao trabalho de forma geral e em seus vários aspectos. É o quanto as pessoas gostam de seu trabalho, tendo sido apresentada como a sua causa de importantes realizações das organizações e de seus funcionários, do desempenho no trabalho à saúde e longevidade.

É quase sempre avaliada perguntando-se às pessoas como elas se sentem em relação ao seu trabalho, através de questionários ou entrevistas.

Para o autor, é muito importante que as lideranças de uma organização sejam conscientes de seu papel quanto a motivação de seus subordinados. Ele não os estimulará diretamente, mas será o responsável direto por criar condições básicas para que o subordinado possa encontrá-lo.

Robbins (2004) conceitua satisfação no trabalho como um tipo de afirmação em relação a objetos, pessoas ou eventos, de uma pessoa em função do trabalho que realiza. O trabalho na organização requer convivência com outros indivíduos, cumprimento de regras e políticas e aceitação de condições de trabalho. Entre outros aspectos, o autor afirma que, criam uma soma de diferentes elementos que influenciam no nível de satisfação ou insatisfação.

A importância do estudo de satisfação com o trabalho e de suas causas, justifica-se pelas ligações que podem ser estabelecidas entre a satisfação com o trabalho e o absenteísmo, a rotação de pessoas e a eficácia da organização.

As pessoas entram nas empresas motivadas nas organizações e vão ficando decepcionadas por causa da ausência de perspectivas promissoras, falta de relacionamento humano, más condições de trabalho e falta de uma boa liderança.

Assim, visando confrontar a realidade estudada aos elementos teóricos aqui apresentados, objetivamos concretizar o que segue.

6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Visando atender aos objetivos propostos, este trabalho caracteriza-se como um estudo de caso, de caráter exploratório e descritivo, segundo a tipologia definida por Roesch (1996), onde buscou-se conhecer a situação da cooperativa face ao absenteísmo.

6.1 MÉTODOS DE INVESTIGAÇÃO UTILIZADA

Segundo Roesch (1996), se o propósito do projeto é obter informações sobre determinada população, a opção é realizar um estudo de caráter descritivo.

Para alcançar os objetivos propostos neste trabalho, foram desenvolvidas as seguintes etapas:

a) Coleta de dados secundários: pesquisa nos registros do Departamento De Pessoal da Cooperativa para coleta de dados do número de associados, número de faltas em um mês de trabalho.

b) Entrevistas com os gestores por meio de um roteiro semi-estruturado. Para Roesch (1996), estas têm como objetivo fundamental a busca do entendimento do significado que os entrevistados atribuem a questões e situações em contextos. Da transcrição das respostas foram obtidos subsídios para identificar as razões, segundo os gestores, das ausências ao trabalho por parte dos associados. (anexo A1)

c) Aplicação de questionário com os associados, com questões abertas e fechadas. Segundo Roesch (1996), estas têm como objetivo fundamental a busca de um entendimento acerca do “significado que os entrevistados atribuem a questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente a partir das suposições do pesquisador”. (anexo B)

Por se tratar de entrevistas com perguntas abertas e observações, a análise dos dados coletados foi realizada por meio de análise qualitativa do conteúdo das entrevistas, pela interpretação e explicação dos resultados da mesma.

O estudo de caso compreendeu observações, entrevistas semi-estruturadas com o presidente da cooperativa, o supervisor operacional e uma encarregada da região de Porto Alegre.

A pesquisa dos associados foi dividida em dois grupos:

a) Associados do interior e região metropolitana: questionário com perguntas fechadas, enviadas por correio eletrônico para a agência da ECT onde cada associado trabalha. Com o apoio dos gerentes das agências, estes passaram o questionário aos associados e devolveram preenchidos. Foram enviados questionários a todos os associados totalizando 435 pessoas, com 243 respostas, que equivale a 56% do total que é um bom índice de respostas; (anexo B)

b) Associados de Porto Alegre: pesquisa documental dos 199 associados, que atuam na cidade como ficha de ingresso dos associados, dados demográficos, número de faltas.

Uma constatação importante é que algumas dificuldades poderiam ter sido mais facilmente contornadas se tivesse aplicado um questionário piloto em amostra antes de aplicar a toda população. Este foi um aprendizado importante e certamente pouparia muitas horas de reflexão e análise e trabalho refeito.

7. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

7.1 CARACTERÍSTICAS DA COOPERATIVA ESTUDADA

O presente estudo foi realizado na Cooperativa Metropolitana de Trabalho Ltda. – COOMETRO, com sede na cidade de Guaíba e escritório regional no Bairro Navegantes, em Porto Alegre.

Em agosto de 1997 foi fundada a cooperativa através do movimento de pessoas que trabalhavam por conta própria como eletricitista, pintor, motorista, vendedor, costureira.

Os sócio-fundadores acreditam que a Cooperativa é uma forma de organização do trabalho individual capaz de agir na defesa de necessidades de natureza sócio-econômica de seus associados. Visam, portanto, com essa iniciativa, atender prioritariamente pessoas com baixa qualificação com dificuldade de inserção no mercado de trabalho.

A COOMETRO atua na prestação de serviços de manutenção, limpeza e conservação. O seu mais importante contrato de trabalho é com a EBCT – Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, onde presta serviços há cinco anos e sete meses, em todas as cidades do RS, com um quadro de 634 associados.

Outros contratos da cooperativa: serviços de copeira na Receita Federal na cidade de Novo Hamburgo; limpeza e conservação no Banco do Brasil em Santa Vitória do Palmar e Chuí e na EMBRAPA em Pelotas. Em Porto Alegre, carga e descarga na FUNASA, portaria no INMETRO, limpeza e conservação na Câmara Municipal, Banco do Estado da Amazônia e Tribunal da Justiça.

O número de associados por contrato é conforme a área a ser limpa, ou seja, é um associado para cada 550 m². A metragem a ser limpa, bem como todas as es-

pecificações dos serviços, cabe a contratada informar no edital de licitações. A partir dos dados fornecidos pela tomadora de serviço calcula-se o número de pessoas necessárias para efetuar o contrato. Por esta razão há contratos com 200 trabalhadores, como no caso do Tribunal de Justiça ou cinco associados como no INMETRO, onde o serviço é apenas no escritório na Av. Berlim na cidade de Porto Alegre. Os contratos podem abranger apenas um município ou vários, conforme estabelecido em edital. As empresas quando participam de uma licitação, devem entregar obrigatoriamente uma declaração que conhecem os locais onde serão prestados os serviços e que estão de pleno acordo com as condições do edital.

Os contratos de limpeza e conservação apresentam características muito semelhantes, não havendo maior complexidade entre os mesmos. O que pode diferenciar, por exemplo, é o tipo de material de limpeza uma vez que o tipo de piso ou móvel é diferente. No tocante às rotinas de trabalho e equipamentos a serem utilizados são basicamente os mesmos.

Constata-se que em contratos que exigem de associados, o número de faltas é muito pequeno e em alguns casos inexistentes, como exemplo, o Banco do Brasil em Santa Vitória do Palmar e a Receita Federal em Novo Hamburgo. Percebe-se que nos postos do interior não existe problema de absenteísmo. A cultura e os costumes são diferentes, mesmo que uma associada tenha problemas para deixar com alguém os filhos para ir trabalhar, sempre existirá uma vizinha, amiga ou parente próximo para auxiliá-la. Outro fato importante é que no interior a jornada de trabalho é de 4h diárias, permitindo maior flexibilidade, pois se o associado não puder comparecer ao trabalho pela manhã ele vai à tarde e isto faz com que o mesmo não falte.

O associado que faltar ao trabalho por motivo de doença justificada com atestado médico não tem desconto em seu pró-labore, porém as faltas não justificadas são descontadas. Estas faltas são controladas por meio de uma planilha de efetividade de cada associado e enviadas à cooperativa mensalmente. Há um quadro de seis associados plantonistas ou reservas, que se apresentam diariamente na cooperativa para cobrir as eventuais faltas. Estas associadas têm uma jornada diária de 8 horas e recebem pró-labore equivalente a sua jornada.

Um associado que trabalha 44h/s percebe em média por mês R\$ 612,00 e o associado de 10h/s, que é a carga mínima recebe R\$ 180,00.

Vale lembrar que o valor do pró-labore faz parte da planilha de custos da formação de preço que a cooperativa irá cobrar em uma licitação. Pró-labore muito alto indica cobrar preço maior do serviço e as licitações são sempre de menor preço então se a cooperativa elevar muito o preço para aumentar o pró-labore dos associados, logo ficará fora das licitações por não ser competitiva.

A COOMETRO é a cooperativa que oferece um dos mais altos pró-labore da região, contudo está sempre procurando estimular seus associados para que consigam ganhar sempre mais. Quanto menos despesas com treinamentos de novos associados, maior será o valor que será distribuído ao final do ano como forma de premiação aos que não faltam e isto é uma forma de estimulá-los a se comprometerem com o trabalho.

Os cooperados têm direito como membros da COOMETRO de participar da assembléia geral, obter informações, propor medidas, votar e ser votado, operar conforme o Estatuto e a Assembléia. O trabalhador que se associa a uma cooperativa é considerado autônomo pela lei.

Tanto a adesão à Cooperativa como o desligamento é livre, desde que respeitadas às normas previstas no Estatuto. O associado pode se retirar da cooperativa, mas aquele que se afastar por decisão própria, deverá aguardar a aprovação das contas do exercício pela Assembléia para receber de volta seu capital integralizado, corrigido mensalmente, descontadas as pendências (saldo devedor) que tiver com a Cooperativa.

Como obrigação dos associados está à integralização das quotas-partes de capital. O capital social será subdividido em cotas-partes, ou seja, o cooperado capitaliza mensalmente um percentual de seu pró-labore, que já vem descontado, formando assim a sua conta de Capital. A soma dessas capitalizações constitui o montante de recursos investidos na sociedade. Esse capital fica depositado na cooperativa até a saída do cooperado, não podendo ser utilizado para outra finalidade.

A distribuição das sobras se dá pelas receitas obtidas da remuneração do dinheiro aplicado dos cooperados e outros serviços administrativos sendo descontados os pagamentos dos associados, o que sobrar é colocado à disposição na Assembleia, que define investir ou retornar ao cooperado. Caso haja perdas, também haverá rateio desse prejuízo entre os associados.

As previsões estatutárias, conforme art. 55º versa sobre a constituição dos seguintes fundos:

a) Fundo de Reserva, constituído de 10% das sobras líquidas do exercício, destinado a reparar perdas e atender o desenvolvimento da sociedade;

b) Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social – FATES, constituído de 5% do valor das operações dos associados, além de 10% das sobras líquidas do exercício. É destinado à prestação de assistência aos associados e seus familiares;

c) Fundo de Provisão Técnica – constituído de 10% do valor das operações dos associados, destinados à aquisição de materiais, uniformes, equipamentos de segurança, máquinas e ferramentas, necessários às suas atividades.

Existe convênio médico para os associados e os dependentes têm direito a consultas mediante pagamento de uma taxa de R\$ 10,00, o que torna bem acessível para o cooperado e mesmo assim, alguns não podem pagar. A cooperativa também é responsável pelo recolhimento mensal da Contribuição Individual ao INSS dos associados ativos, caso ocorra algum problema de saúde, o associado está segurado pelo INSS. No desligamento do associado da cooperativa, este recebe cópia dos pagamentos efetuados dos recolhimentos.

Como não existe refeitório na COOMETRO, cada associado é responsável por levar a sua alimentação ao local de trabalho, pois geralmente moram longe ou dependem de ônibus, o que inviabiliza almoçar em casa. A cooperativa procura disponibilizar aos associados, nas empresas onde prestam serviços, um forno de microondas para aquecer a sua refeição.

A COOMETRO é uma alternativa, ou em alguns casos a única alternativa, ao desemprego devido o baixo grau de instrução da maioria dos cooperados.

Dentre alguns problemas detectados na cooperativa existem um de maior importância: alto índice de faltas. O absenteísmo é constatado quase que exclusivamente no contrato com a EBCT, sendo que nas demais tomadoras de serviços o absenteísmo é muito baixo ou inexistente.

7.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

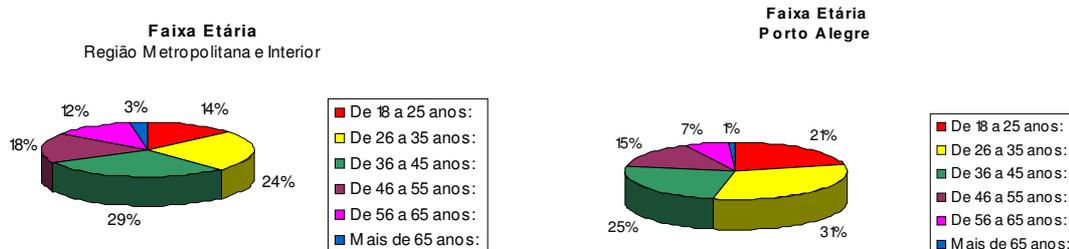
Este capítulo apresenta os dados e as análises que foram julgadas mais significativas na busca das causas mais prováveis do absenteísmo. Ressalta-se que a pesquisa abrangeu um total de 442 associados da COOMETRO que prestam serviços na EBCT.

Os gráficos abaixo apresentados são uma comparação da divisão dos grupos distintos e a forma como foram aplicados os questionários e realizado o levantamento de dados. O gráfico da esquerda refere-se aos associados da região metropolitana e interior do estado (243), enquanto que o da direita representa os associados de Porto Alegre (199).

Caracterização dos respondentes:

1. Perfil Pessoal

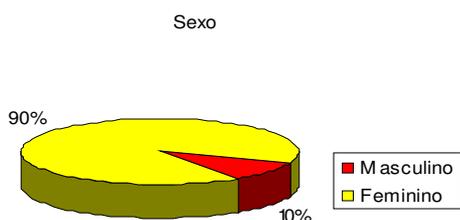
a) Faixa Etária



Fonte: Coleta de Dados

A média de idade dos associados que atuam no interior é entre 36 a 45 (29%) dos associados enquanto que em Porto Alegre, predomina uma faixa de cooperados com idade entre 26 a 35 anos (31%) que atuam na capital. Observa-se que tanto no interior como na capital mais de 50% dos associados ativos estão entre 25 e 45 anos de idade.

b) Sexo



A maioria dos associados é do sexo feminino (90%), enquanto que o sexo masculino representa 10% do total.

Fonte: Coleta de Dados

2. Escolaridade

Região Metropolitana e Interior			Porto Alegre		
Nível Escolar	Nº associados	(%)	Nível Escolar	Nº associados	(%)
Fund. incompleto	57	23	Fund. incompleto	84	42
Fund. completo	79	33	Fund. completo	20	10
Médio incompleto	39	16	Médio incompleto	63	32
Médio completo	67	28	Médio completo	32	16
Sup. incompleto	0	0	Sup. incompleto	0	0
Sup. completo	1	0	Sup. completo	0	0
Total	243	100	Total	199	100

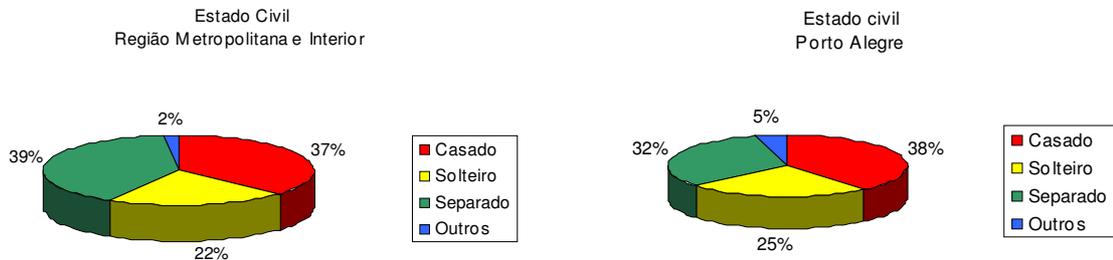
Fonte: Coleta de Dados

Constata-se que escolaridade dos associados da RM³ e interior é bem distante dos trabalhadores da capital. Enquanto que 33% dos associados do interior possuem ensino fundamental completo e quase 30%, o ensino médio completo, em Porto Alegre, a maioria sequer completou o fundamental (42%) e 16% tem curso médio completo.

³ RM – Região Metropolitana

3. Situação Familiar

a) Estado Civil



Fonte: Coleta de Dados

Tanto no Interior e RM, como em Porto Alegre, os percentuais se equivalem: 39% dos associados são separados no Interior e RM enquanto que 32% em PA⁴. No item casados, o percentual quase o mesmo, 37% no Interior e RM e 38% em PA; o percentual dos solteiros é de 22% no interior para 25% na capital.

b) Número de Filhos

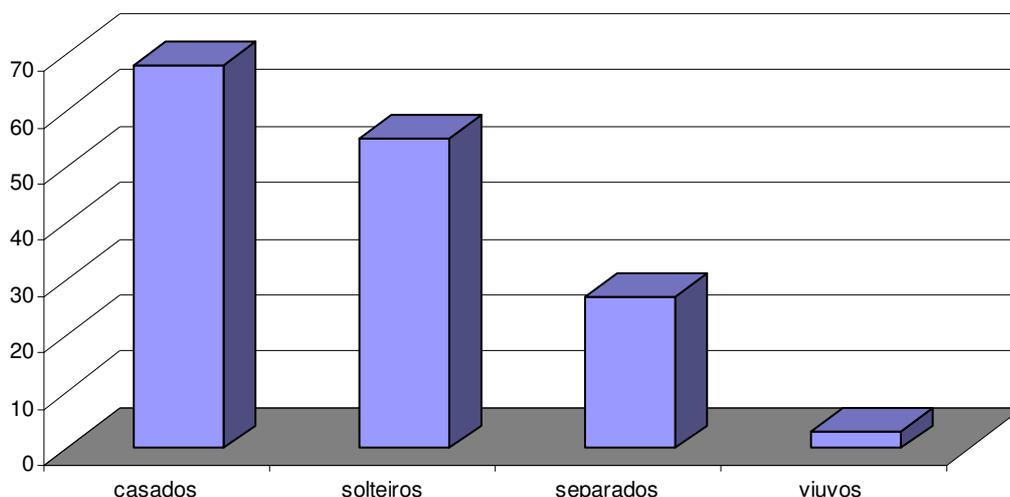


Fonte: Coleta de Dados

Ambos grupos apresentam semelhante proporção no que diz respeito ao nº de filhos. No interior e RM, 31% dos associados têm três filhos e em PA, 30%. Os cooperados com 2 filhos representam 24% no Interior e RM e 25% em Porto Alegre. Mais de 50% dos associados têm dois ou mais filhos e 14% dos cooperados da capital não possuem filhos enquanto que o Interior e RM são 18%. Este levantamento demonstra que a maioria dos associados possuem filhos.

⁴ PA – Porto Alegre

Nº de associados com filhos em Porto Alegre



Fonte: Coleta de Dados

O gráfico acima demonstra quantos associados possuem filhos. Independente do estado civil, o somatório de pessoas sozinhas que são chefes de famílias (85) ultrapassa as pessoas casadas (68).

4. Perfil Profissional

Todos os associados que prestam serviços na ECT, são serventes e recebem pró-labore de mesmo valor, equivalente ao número de horas trabalhadas na semana.

a) Tempo de serviço na COOMETRO

Região Metropolitana e Interior			Porto Alegre		
Tempo Serviço	Nº associados	(%)	Tempo Serviço	Nº associados	(%)
Menos de 1 ano	11	5	Menos de 1 ano	77	39
de 1 até 2 anos	40	16	de 1 até 2 anos	27	14
de 2 até 3 anos	143	59	de 2 até 3 anos	25	13
de 3 até 4 anos	29	12	de 3 até 4 anos	18	9
de 4 até 5 anos	20	8	de 4 até 5 anos	52	25
acima de 5 anos	0	0	acima de 5 anos	0	0
Total	243	100	Total	199	100

Fonte: Coleta de Dados

Constata-se que no interior e RM as pessoas permanecem mais tempo na coopera-

tiva, a média de vínculo de 2 a 3 anos é quase 60% dos associados do interior. Em PA, neste mesmo período de tempo, o percentual de trabalhadores ativos cai para 25% e o número de associados com menos de um ano é grande, chegando a 39%.

b) Tempo de serviço na EBCT

Região Metropolitana e Interior			Porto Alegre		
Tempo Serviço	Nº associa- dos	(%)	Tempo Serviço	Nº associa- dos	(%)
Menos de 1 ano	11	5	Menos de 1 ano	75	38
de 1 até 2 anos	40	16	de 1 até 2 anos	27	14
de 2 até 3 anos	143	59	de 2 até 3 anos	25	13
de 3 até 4 anos	29	12	de 3 até 4 anos	17	9
de 4 até 5 anos	20	8	de 4 até 5 anos	49	23
acima de 5 anos	0	0	acima de 5 anos	6	3
Total	243	100	Total	199	100

Fonte: Coleta de Dados

Em Porto Alegre os associados com tempo de serviços maior que 5 anos já prestavam serviço na ECT por outras empresas. Os demais se associaram a COOMETRO em função da disponibilidade de vaga no posto de serviço.

c) Jornada de Trabalho Semanal

Região Metropolitana e Interior			Porto Alegre		
Jornada de trabalho	Nº associa- dos	(%)	Jornada de trabalho	Nº associa- dos	(%)
44 h/s	57	23	44 h/s	128	64
40 h/s	23	9	40 h/s	34	17
24 h/s	17	7	24 h/s	37	19
20 h/s	45	19	20 h/s	0	0
10 h/s	101	42	10 h/s	0	0
Total	243	100	Total	199	100

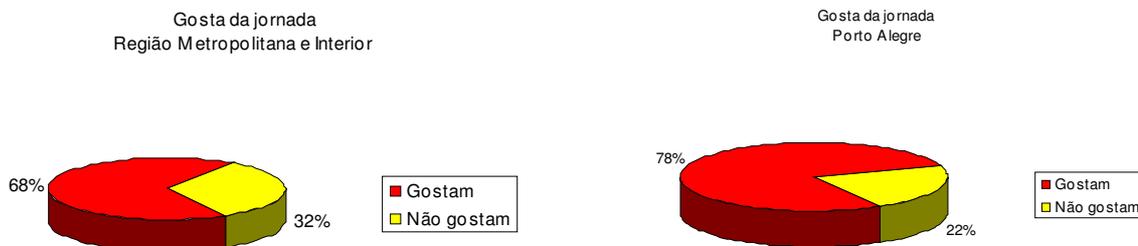
Fonte: Coleta de Dados

A jornada de trabalho semanal é determinada pelo contrato com pela EBCT, conforme a área física das agências. Em Porto Alegre, não há postos de serviços de 20h e nem 10h semanais.

Os cooperados trabalham em postos fixos exceto os que cobrem faltas ou afastamento de outros cooperados, chamam-se reservas ou plantonistas. Eventos e festas, que representam necessidades adicionais de trabalhadores são destinados a estes. Esses se apresentam no escritório regional da cooperativa pela manhã, onde são avisados se há necessidade extra de trabalho, não havendo necessidades per-

manecem no escritório para eventuais emergências. Estes associados têm jornada de trabalho de 44h semanais, mesmo que permanecem a disposição no escritório.

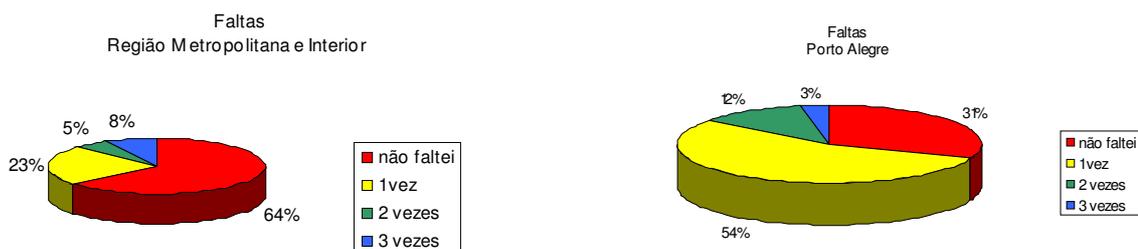
d) Gosta da Jornada de Trabalho



Fonte: Coleta de Dados

O principal motivo de insatisfação quanto à jornada de trabalho advém daqueles associados do Interior e RM com jornada semanal de 10 horas, ou seja, 2h/d. Estes gostariam que aumentasse as horas semanais já que o pró-labore também aumentaria. 78% dos associados de PA responderam gostar da jornada de trabalho, porém os 22% dos cooperados que disseram não gostar da jornada de trabalho não justificaram a respostas.

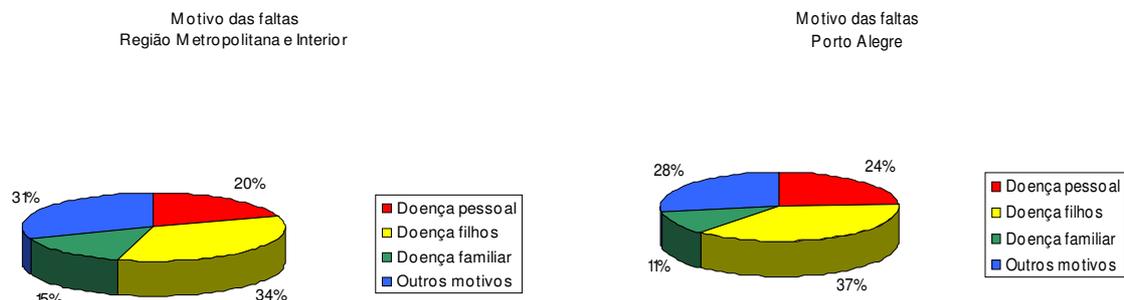
e) Em 2008



Fonte: Coleta de Dados

Em Porto Alegre, mais da metade dos associados (54%) já faltaram ao trabalho este ano, isto não se verifica no Interior e RM, pois 64% dos associados nunca faltaram e apenas 23% tiveram uma falta. Nota-se que o problema de absenteísmo na COO-METRO é na região de Porto Alegre.

f) Motivo das Faltas



Fonte: Coleta de Dados

Os associados do Interior e RM justificaram que o principal motivo de faltas ao trabalho são relacionados com os filhos.

Entre outros motivos de faltas, os associados listaram:

Não ter com quem deixar os filhos para ir trabalhar: a cooperativa não dispõe de creche e as creches municipais são muito difíceis de conseguir vaga. É inviável para o associado pagar creche particular para os seus filhos e a maioria tem mais de um filho o que tornaria uma despesa impraticável dado ao baixo pró-labore.

Venda do vale transporte: na tentativa de aumentar os rendimentos alguns associados vendem as passagens por não morarem muito distante do local de trabalho e poderem fazer uso da bicicleta, porém em dias de chuva, dependem de ônibus e não tem passagem para ir trabalhar;

Consultas ou exames médicos: apesar de disporem de assistência médica, os exames são cobrados e os associados não têm condições de pagar, por isso na maioria das vezes são realizados nos postos de saúde, fazendo com que o associado se ausente do trabalho

Reunião ou outro compromisso na escola dos filhos: como a maioria dos casos, as mulheres são “*as chefes*” de famílias, solteiras ou separadas, estas também são unicamente responsáveis pela sua família.

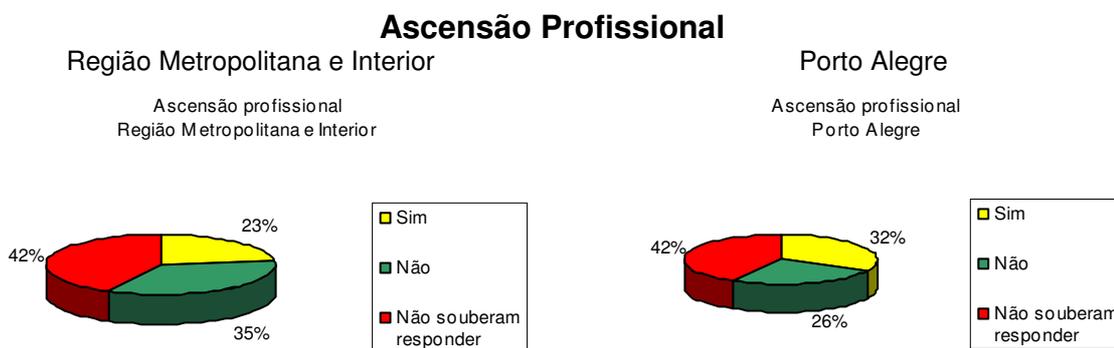
Visita ao marido ou filho no presídio: algumas associadas são esposas ou mães de presidiários e faltam ao serviço para visitá-los.

A exemplo, o caso de uma associada que cujo filho mais velho está envolvido com drogas. Enquanto este estava preso, não faltava ao serviço de forma alguma, mesmo tendo mais três filhos menores de idade. Porém quando o filho estava em liber-

dade, estava sempre envolvida com os problemas constantes que este o causava.

Problemas burocráticos, como regularização de documentos pessoais bem como conta bancária: todos os associados de Porto Alegre trabalham 44 h/s, ou seja, 8 h/dia de 2ª a 6ª feira e aos sábados até o meio-dia, logo se torna inevitável as faltas para resolver qualquer tipo de problema.

5. Todos os associados declaram gostar do trabalho que desenvolvem. Questionados sobre a oportunidade de ascensão profissional na cooperativa:



Fonte: Coleta de Dados

Se viam possibilidade de ascensão profissional, a maioria dos cooperados (42%) não soube responder. No interior e RM 35% dos associados não acreditam na possibilidade de ascensão profissional. Em Porto Alegre, 32% dos associados acreditam na ascensão profissional na cooperativa. Como exemplo a equipe de auxiliares administrativos, a recepcionista e telefonista e o auxiliar jurídico que atuam no escritório são associados que iniciaram como serventes e devido a possuírem escolaridade mais elevada, comprometimento com o trabalho e capacitação foram promovidos. Estes exemplos servem de estímulo aos associados.

6. Remuneração mensal, antes de trabalhar na cooperativa

Região Metropolitana e Interior			Porto Alegre		
Remuneração	Nº associados	(%)	Remuneração	Nº associados	(%)
Não possuíam	53	22	Não possuíam	38	19
Menos que 1 SM ⁵	74	30	Menos que 1 SM ⁵	63	32
De 1 a 3 SM ⁵	116	48	De 1 a 3 SM ⁵	98	49
Total	243	100	Total	199	100

Fonte: Coleta de Dados

⁵ SM - Salário Mínimo

Os associados que não possuíam renda antes de ingressar na cooperativa é porque não exerciam nenhum tipo de atividade remunerada; já os que recebiam até 1 SM eram trabalhadores informais cujo sustento provinha de "bicos" como faxina, venda de produtos de catálogos, cuidar de crianças ou idosos entre outros, menos citados. Os que recebiam entre 1 a 3 SM trabalhavam na empresa prestadora de serviços antecessora a COOMETRO.

7. Está satisfeito com as condições de trabalho na cooperativa?

Todos os associados sinalizaram estar satisfeitos com as condições de trabalho, porém 12 fizeram algumas sugestões, descritas abaixo:

- O horário poderia ser maior, para o pró-labore também ser maior – associado de 10 h/s (2h diárias);
- Poderia haver reuniões regionais com os associados, bimestralmente, por exemplo;
- Possibilidade de participar de eventos relacionados com área em que atuam no caso o setor de limpeza e manutenção;
- Início das atividades muito cedo, às 6h 30min da manhã;
- Que a Cooperativa promova atividades socializadoras e integradoras fora do ambiente de trabalho.

Unanimemente respondem que o pró-labore poderia ser mais alto, mas ainda assim eles estão satisfeitos com o trabalho. Eles também acreditam que quando se ganha bem há satisfação no serviço, mas não atribuem a falta ao serviço à insatisfação e sim a problemas pessoais.

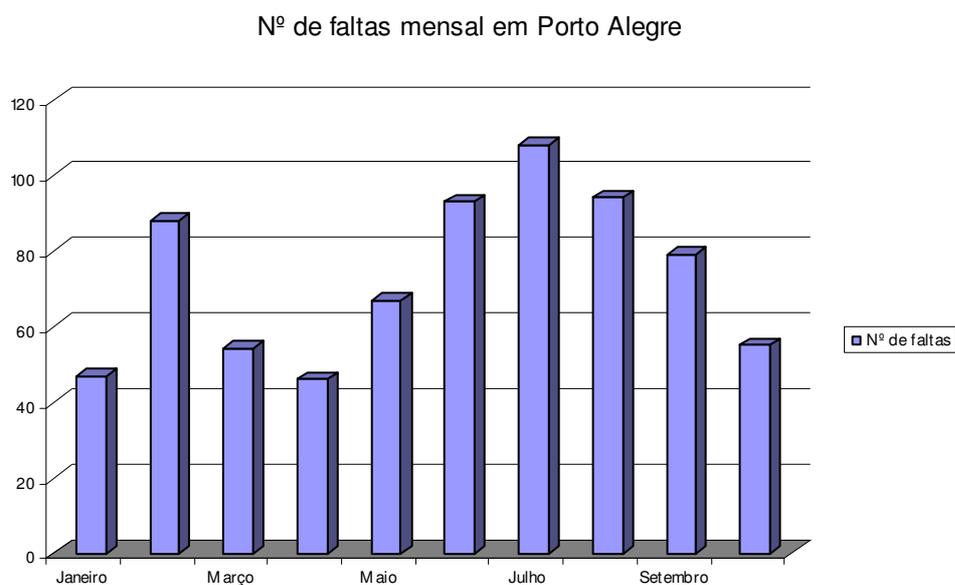
O desempenho das atividades do cooperado na COOMETRO é mensurado pelo supervisor através da percepção de satisfação do cliente. Em casos de insatisfação e absenteísmo, alternativas como a transferência do posto de trabalho do cooperado para local mais próximo de sua residência é realizada. Entretanto, caso continue faltando, o mesmo é desligado em assembléia, conforme previsto no estatuto da cooperativa.

8. Qual o incentivo que você possui para não faltar ao trabalho?

Todos enfatizaram que o motivo para não faltar ao trabalho é algum tipo de premiação em dinheiro, aumento do pró-labore ou promoção, o que também resultará num aumento do pró-labore.

Assim como no interior, os associados de PA concordam que o maior incentivo para não faltar é a premiação extra no final do ano. Porém, alguns chegaram a destacar que não faltam por medo de serem dispensados ou descontados os dias trabalhados.

Na pesquisa documental, verificando as efetividades dos associados de Porto Alegre, constata-se que existem picos de maior índices de absenteísmo.



Fonte: Coleta de Dados

Em fevereiro, este aumento se dá devido ao feriado de carnaval, os associados viajam ou saem para comemorar e não retornam na *quarta-feira de cinzas* para retomar as atividades. Este fato é cultural e social, pois o carnaval é a festa do povo.

A partir de maio inicia um aumento nas faltas e a razão é o clima frio e chuvoso, as pessoas e as crianças ficam mais frágeis tornando-se mais propícias as doenças, conseqüentemente o índice de absenteísmo aumenta.

7.3 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS (presidente, supervisor e encarregada)

Analisa-se a seguir, as respostas às questões apresentadas aos gestores da COOMETRO. O teor integral das entrevistas encontra-se nos anexos A1, A2 e A3.

Quanto às razões que os associados alegam para faltar, os entrevistados foram unânimes em afirmar que a principal causa de falta ao serviço pelos associados são problemas ligados a doenças, seja do associado, ou seja, de um familiar. Apenas a encarregada citou que às segundas-feiras existe o problema do pessoal não chegar na hora e o número de faltas também é maior.

Na opinião do presidente da cooperativa (anexo A1), este acredita que como alguns associados são indicados por políticos, eles se sentem protegidos e podem faltar. Já o supervisor (anexo A2), entende há problemas de estrutura familiar, pois muitas mulheres são chefes de família e não conseguem administrar sua vida pessoal e profissional. A encarregada (anexo A3) também percebe que a falta de estrutura familiar é um grande motivo para as faltas ao trabalho. O problema neste caso é muito mais social do que administrativo, pois as mães, enquanto chefes de família precisam trabalhar para sustentar a família, mas faltam no caso de um filho adoecer e não ter condições de levá-lo ao médico, faltam também, por não terem com quem deixá-los para trabalhar.

Foram apresentadas várias conseqüências das faltas à cooperativa, o presidente, por exemplo relata que as conseqüências são ruins tanto para a cooperativa quanto para os associados, pois o cliente tomador de serviço reclama a rotatividade em sua empresa e isso fragiliza a relação coometro-contratante e em segundo momento as faltas geram mais despesas à cooperativa. O supervisor ratifica o relatado pelo presidente e acrescenta que as faltas causam muito transtorno à rotina de serviços. A encarregada lembra também que estas faltas sobrecarregam os outros associados enquanto a associada reserva não chega.

Questionados sobre as medidas a serem tomadas para evitar as faltas todos concordam que deve existir um trabalho diário junto aos associados, além das assembleias, explicando-lhes a importância de não faltar ao serviço.

Quanto às razões para o associado pedir afastamento da cooperativa, novamente há um consenso entrevistados, ou seja, os associados desligam-se em busca de ganhos e oportunidades melhores como carteira de trabalho assinada. Solicitados a manifestarem-se sobre as medidas que poderiam ser tomadas para reter este pessoal, as respostas foram diferenciadas, enquanto que para o presidente a premiação é uma medida eficaz para reter o associado, para o supervisor a medida a ser tomada é dar mais suporte ao associado, procurando ajudá-lo nos problemas pessoais. Para a encarregada, uma alternativa para motivar os associados e ajudar a retê-los é um revezamento dos associados na rotina de trabalho e pequenas reuniões entre eles onde estes possam discutir seus problemas ou dar sugestões.

Inquiridos sobre se estavam sendo atingidos os objetivos da cooperativa, acreditam que a cooperativa é uma alternativa para as pessoas que não tem emprego ou que estão à margem do mercado de trabalho seja pela idade ou pela baixa instrução, por isso acreditam que a COOMETRO atinge seus objetivos.

Quanto à participação dos cooperados na gestão da cooperativa afirmam que os associados participam da gestão da cooperativa. São enfáticos ao dizer que todas as decisões são tomadas em assembleias. Desde a cor do uniforme até a mudança de município da sede.

Inquiridos sobre a satisfação dos associados que prestam serviços, o presidente acredita que as pessoas que prestam serviços sentem-se protegidas e seguras, já que a cooperativa possui uma estrutura organizada e que principalmente se sentem satisfeitos por receber um pró-labore de valor superior ao que receberiam no mercado de trabalho como autônomos.

Apesar de achar que satisfação é uma definição pessoal, o supervisor considera que os associados estão satisfeitos por serem respeitados, serem igualmente tratados e reconhecidos pelo seu trabalho. A encarregada atribui a satisfação ao fato que a cooperativa não faz distinção de idade entre os associados, principalmente

entre as mulheres, pois muitas são as trabalhadoras acima de 45 anos e o mercado não absorveria a metade delas. Como a COOMETRO esta sempre de porta abertas, todos são acolhidos.

8. CONSIDERAÇÕES GERAIS

O absenteísmo é um mal muitas vezes oculto nas empresas e que pode ter conseqüências importantes para toda a organização.

As causas do absenteísmo são as mais variadas possíveis como doenças efetivamente comprovadas e não comprovadas, razões diversas de caráter familiar, atrasos involuntários, faltas voluntárias por motivos pessoais, dificuldades e problemas financeiros, problemas demográficos como moradias muito longe do local de trabalho e pouca disponibilidade de horários do transporte coletivo.

O objetivo principal deste trabalho foi definir medidas a serem tomadas pelos gestores da COOMETRO para diminuir o absenteísmo dos associados e reduzir esses índices.

Algumas constatações importantes:

No interior do estado a jornada de trabalho é de 4h/dia e em PA é 8h/dia de segunda a sexta-feira e 4h/dia aos sábados, em razão disto a flexibilidade dos trabalhadores do interior é bem maior, pois estes dispõem de um turno para resolver seus problemas, ir à médicos e até mesmo estudar. No fator também é que no interior os laços familiares são mais próximos, o senso de cooperação e a ajuda mútua entre as pessoas que moram no interior é maior que em Porto Alegre. Aqui mora-se num edifício e não se conhece o vizinho da porta da frente.

Os limites físicos das cidades grandes também contribui para que o trabalhador falte ao trabalho, normalmente não se mora perto do local de trabalho. Nas cidades do interior, grande maioria das pessoas moram perto de seu serviços, possibilitando o deslocamento a pé ou de bicicleta. Na cidade de Ijuí, por exemplo, é um hábito das pessoas se deslocarem de bicicleta, mesmo as pessoas que têm automóvel. Outras cidades menores não possuem ônibus que atenda alguns bairros mais afastados então é obrigatório que as pessoas tenham alternativas de deslocamentos.

A grande maioria das mulheres são chefes de famílias e são responsáveis tanto pelo sustento da casa como do acompanhamento dos filhos seja na escola ou ao médico.

No inverno o número de faltas aumenta isto se deve ao fato de que as pessoas adoecem mais, os problemas com deslocamentos tornam-se mais difícil, as escolas suspendem as aulas em dias muito frios ou chuvosos, há férias escolares também no inverno.

Algumas recomendações para cooperativa reduzir os índices de absenteísmo:

Trabalhar com o associado em palestras ou reuniões de forma a “negociar” com os mesmos para que programem o pedido de dispensa. Ensinar o cooperado a se organizar e programar a sua ausência quando precisar, exceto em casos de doenças. Normalmente as reuniões escolares são avisadas aos pais com dias de antecedências, também exames realizados nos postos de saúde são marcados antecipadamente o que comprova que o associado pode avisar e programar antecipadamente que precisa de dispensa. Esta mudança de atitude trará benefícios a cooperativa, pois sabendo que o associado não comparecerá em determinado dia, programa com o associado folguista para este apresentar-se no posto de trabalho para substituição do associado; com isso os associados também se sentirão seguros e satisfeitos.

Apoio psicológico aos associados e às famílias, pois os problemas delas influenciam no trabalho do cooperado, refletindo diretamente em faltas. Não existe a necessidade da contratação de um profissional da área da psicologia, os próprios supervisores se bem treinados poderão fazer o acompanhamento e apoio aos associados e sua família, mostrando aos mesmo que o trabalho não pode estar em segundo plano, pelo contrário deverá ser prioridade e que a cooperativa esta aberta no intuito de ajudá-lo a resolver os problemas.

Maior interação cooperativa-associado, não apenas em assembléias, mas em reuniões recreativas ou confraternizações com o intuito de identificar o perfil dos associados e os problemas que o fazem faltar.

Conscientizar os contratantes de que os associados prestadores de serviço precisam ter alguns direitos, uma folga uma vez por mês, por exemplo. O fato dos associados trabalharem 44 h/semanais impossibilita-os de resolver problemas pessoais e a folga mensal garante ao associado esta oportunidade e também não haverá necessidade de faltar sem justificativa.

O absenteísmo na cooperativa se deve não apenas a causas culturais ou financeiras. O conjunto destas causas somado a causas sociais, onde a mulher tem a necessidade de trabalhar e sustentar a família, ficando sozinha com a responsabilidade da família, são motivos que levam os cooperados a faltar ao trabalho.

Os associados não faltam por insatisfação ao trabalho. Quando perguntados sobre o motivo de se ausentarem ao trabalho, respondem que por problemas pessoais e doenças com os filhos.

Uma equipe estável de associados tende a qualificar os serviços prestados pelos mesmos garantindo a satisfação do tomador de serviço. Além de que a cooperativa não gasta com treinamento de pessoal, impactando diretamente nas premiações do final do ano.

REFERÊNCIAS

BENATO, João Vitorino Azolin. O ABC do Cooperativismo. **Revista COOPERAR**. OCESP, São Paulo, SP, 4^a. Ed., p.14-21, outubro 1997.

CASTRO, Renan Ribeiro da Silva de. **Comprometimento de trabalhadores terceirizados em um estudo de caso em duas empresas de prestação de serviços**. Dissertação de Mestrado, Porto Alegre: UFRGS, 2002.

CHAVES, Enaura Helena Brandão. **Avaliando o Turnover e o absenteísmo em serviços de enfermagem hospitalar**. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Porto Alegre: UFRGS, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 2^a. Ed. São Paulo: Atlas, 1990.

FETTER, Vitor Luiz. **Avaliação da Remuneração em Cooperativas de Trabalhadores**. O caso da Coopenco. Monografia de conclusão do Curso de Administração, Porto Alegre: UFRGS, 2000.

FERRERA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 3^a Ed. Rio de Janeiro: Ed. Positivo, 2008.

HIKKILA, J.; VOLLMANN, T. E.; CORDON, Carlos. **O que e por que terceirizar**. In: Manufacturing 2000 do IMD. Disponível em: < <http://www.apsassessoria.com.br/Terceirizacao.doc>>. Acesso em 23 mai. 2008.

INDRIUNAS, Luís. **Como funciona a terceirização de empresas**. Disponível em: <<http://empresasefinancas.hsw.uol.com.br/terceirizacao-empresas.htm>>. Acesso em: 23 abr. 2008.

IPEA – Instituto de Pesquisa Aplicada, 2008. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/biblioteca>. Acesso em 10 nov. 2008.

LAZARI, Joaquim. **A origem do cooperativismo moderno**. São Paulo: UNICAMP, 2000.

LEITE, Genival Beserra. **A perspectiva dos trabalhadores**. Biblioteca Virtual do SINDEEPRES. Disponível em: <<http://www.sindeepres.org.br/pt/artigos/a-perspectiva-dos-trabalhadores>>. Acesso em: 22 abr. 2008.

MACHADO, Adilson Luiz. **Absenteísmo: causas e conseqüências**. Trabalho de conclusão do Curso de Administração, Porto Alegre: UFRGS, 1999.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A terceirização e o Direito do Trabalho**. 7 ed., São Paulo, Atlas, 2005, p. 20.

OCB SESCOOP - Organização das Cooperativas Brasileiras. Cooperativismo, 1998. Disponível em < http://www.ocb.org.br/site/brasil_cooperativo/index.asp>. Acesso em: 07 nov. 2008.

OCERGS - Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul. Manual de Orientação para a Constituição de Cooperativas, 2006. Disponível em: <<http://www.ocergs.com.br/arqs/pdf/manual2006.pdf>>. Acesso em: 14 jun. 2008.

PEDROSO, Márcia Naiar Cerdote. **A reestruturação do trabalho e a formação do trabalhador**. Monografia (Curso de Especialização em Pensamento Político Brasileiro), Santa Maria: UFSM, 2006.

PERIUS, Vergílio. **Cooperativismo de trabalho**: manual de organização. São Leopoldo: Unisinos, 1997.

PICCININI, Valmíria Carolina; OLIVEIRA, Sidinei Rocha. **Cooperativas de trabalho**: alternativa para o desemprego?. In: Assembléia do CLADEA (37. : 2002 : Porto Alegre, RS). [Anais ...]. Porto Alegre, RS : CLADEA, 2002. p. 1-10. 1 CD-ROM.

PICCININI, V. C.; GUIMARÃES, V. N.; OLIVEIRA, S. R. de, KOROSUE, A. **Cooperativas de trabalho**: forma de autogestão flexibilização precarizada? In: Encontro Anual da Anpad (27. : 2003 : Atibaia, SP). [Anais...] ENANPAD 2003. Atibaia: ANPAD, 2003. p. 1-17. 1 CD-ROM.

PICCININI, V. C.; OLIVEIRA, S. R.; RÜBENICH, N. V. Formal, Flexível ou Informal? Reflexões sobre o trabalho no Brasil. In: Organizado por Valmíria Carolina Piccinini, Lorena Holzmann, Ilona Kovács e Valeska Nahas Guimarães; Sara Falcão Casaca ...[et al.]. **O mosaico do trabalho na sociedade contemporânea**: persistências e inovações. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2006, p. 93-117.

REISDORFER, Vitor Kochhann. **Flexibilização ou precarização das condições de trabalho?** As Cooperativas de Trabalho da Região das Missões – RS. Dissertação de Mestrado, Porto Alegre: UFRGS, 2000.

RIQUE, Mônica. A primeira cooperativa. **Revista A Gestão Cooperativa**, Brasília, DF. Ed. 26, jul./ago. 2006.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração, mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2001.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de Estágio do Curso de Administração**. São Paulo: Atlas, 1996.

ROMANOSCHI, Paulo Otto. **Terceirizar sem planejar, pode falhar**: sua empresa está preparada? São Paulo: Maltese, 1994.

SANTOS, Aroldo Luiz dos. Novos tempos, novo trabalhador. **Revista Técnica. FIPEP**, São Paulo, SP, v. 3, n. 1/2, p. 25-27, jan./dez. 2003.

SILVA, T. N. da; GIESTA, L. C. **Cooperativas de trabalho, alternativa ao desemprego ou fachada:** a percepção de alguns de seus stakeholders. In: Encontro Anual da Anpad (31. : 2007 : Rio de Janeiro, RJ). [Anais...] ENANPAD 2007. : ANPAD, 2007. p. 1-16. 1 CD-ROM.

SIQUEIRA NETO, José Francisco. **Direito do trabalho e negociação coletiva.** Organização de Cláudio Slavadori Dedecca. São Paulo: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho – ABET, 1998.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações.** São Paulo: Saraiva, 2003.

ANEXOS

ANEXO A1 - RESPOSTAS DAS ENTREVISTAS SEMI-ESTRUTURADAS (PRESIDENTE, SUPERVISOR E ENCARREGADOS)

Nome: Mário Roberto Flores

Cargo: Presidente da COOMETRO

Tempo de serviço na cooperativa: desde 1998

Idade: 52 anos

Nível de instrução: Engenheiro Civil

1. Quais as principais razões que os associados alegam por faltar ao serviço? Doença familiar, principalmente de filhos e no caso das mulheres, doença do esposo e dos pais, também são motivos para faltarem o serviço. Não há dúvida de quem são as mulheres quem mais faltam.

2. Na sua opinião, quais as principais razões que levam os associados a faltar ao serviço?

Como prestamos serviços a órgãos públicos, normalmente nas reuniões iniciais com os contratantes recebemos inúmeras indicações de pessoas para trabalhar. Normalmente estas indicações são de políticos, então a Cooperativa associa estas pessoas indicadas e os coloca nos postos de serviços. O que ocorre é falta de responsabilidade por parte do associado uma vez que estas se sentem protegidos pela aquela pessoa que o indicou e que sendo indicada pelo contratante a cooperativa não poderá fazer nada perante as faltas.

Outro problema é a Justiça do Trabalho, os trabalhadores sabem na ponta da língua os seus direitos, mas não sabem as suas obrigações. Em alguns poucos casos que acabaram na, a mesma sempre beneficia o trabalhador ainda que sempre comprovamos estar em dia com todas as obrigações, isto também vai deixando o associado, mal acostumado, pois sabe que se for dispensado e entrar na Justiça, sempre irá conseguir alguma coisa. Só que as pessoas não pensam que assim estão fechando uma porta, ao invés de procurar manter o emprego, não, pensam em colocar na justiça.

3. Quais as conseqüências destas faltas para a cooperativa?

Previsão de funcionários extras (reservas) p/ cobrirem as faltas, onerando o custo administrativo e gerando reclamações por parte dos contratantes que não aceitam o rodízio das pessoas que prestam serviços.

4. Que medidas são tomadas para evitar estas faltas?

Tentamos resolver este problema em algumas etapas, o que tem se mostrado ao longo do tempo, bastante eficaz.

Primeiramente, reunião com os associados, onde se discute a importância do associado no posto de trabalho e o transtorno que o mesmo causará, tanto para o tomador como para a cooperativa em caso de falta e também a importância do trabalho para eles e a falta que dinheiro fará no final do mês se não houvesse este ganho.

Numa segunda etapa, os dias não trabalhados são descontados; claro que isto foi previamente discutido e acordado em assembléia.

E por último, quando o associado permanece com uma seqüência grande falta que não são justificadas, então cabe a cooperativa substituí-lo por outro com maior interesse perante no serviço, esta decisão em assembléia também é tomada em assembléia.

5. Que razões você atribui para os associados deixarem seus trabalhos?

Pessoas que arrumam colocação em empresas com carteira assinada, e no caso da COOMETRO, temos em nosso quadro de associados pessoas com idade mais elevada, outra razão é a aposentadoria.

6. Que medidas são tomadas para reter o pessoal?

A questão da falta é sempre muito discutida em reuniões e assembléias, então uma forma de reter o pessoal e estimular a não faltar são as premiações aos assíduos, em forma de folgas, férias (cooperativa não tem direito a férias), premiação em dinheiro no final do ano. Mas esse incentivo são só para aqueles que não faltam, pois acredito que ao ver uma pessoa premiada aquela que falta irá se sentir estimulada a não mais faltar para ser recompensada também.

7. Os objetivos da Cooperativa estão sendo atingidos?

Sim, a empresa existe há mais de 10 no mercado e sempre mantendo excelentes contratos. Normalmente a vida útil de uma cooperativa de mão de obra não ultrapassa 3 anos.

8. Como é a participação dos cooperados na gestão da empresa?

A participação é total, tudo é decidido em assembléia. Depois de vencida a licitação é discutido entre os associados à forma de rateio do valor do contrato, pois o princípio das cooperativas é a igualdade. Inclusive quando mudamos, no ano passado, a sede de canoas para Guaíba, a decisão foi da assembléia.

9. Na sua opinião, os associados que estão prestando serviços na cooperativa, estão satisfeitos?

Com certeza, principalmente para as pessoas acima de 40 anos que são preteridas por pessoas mais novas. Aqui na cooperativa estas pessoas encontram trabalho, existe uma estrutura séria e organizada. A cooperativa passa confiança ao seu associado e isso dá tranqüilidade para ele. Também o pró-labore é superior ao ganho que o associado teria se estivesse trabalhando por conta própria. De uma maneira geral, acredito que os associados sentem-se satisfeitos com o seu trabalho.

ANEXO A2 - SUPERVISOR

Nome: Armindo dos Santos

Cargo: Supervisor

Tempo de serviço na cooperativa: 4 anos e meio

Idade: 59 anos

Nível de instrução: ensino médio completo

1. Quais as principais razões que os associados alegam por faltar ao serviço?
Quase na totalidade dos casos, a justificativa para as faltas são problemas de doença com os filhos ou doença pessoal

2. Na sua opinião, quais as principais razões que levam os associados a faltar ao serviço?

As razões são as mais diversas, mas percebo que as pessoas faltam por falta de estrutura familiar. Por exemplo, a grande maioria das nossas associadas são chefes de famílias, são mulheres sozinhas que cuidam de suas casas e filhos e dependem exclusivamente deste serviço para o sustento da família, mas quando o filho adocece ou chove muito e não têm como levá-los a escola, elas faltam sem ao menos justificar.

3. Quais as conseqüências destas faltas para a cooperativa?

Tem dias que o número de faltas é grande, o que gera um descompasso na organização da rotina, pois mesmo tendo as associadas reservas que servem para substituir as faltas, sempre acaba gerando transtorno. Muitas vezes o gerente avisa que a associada faltou no meio da manhã e quer a reposição imediata, às vezes levo pessoalmente de carro a associada ao posto de serviço, esses detalhes sempre acabam onerando.

Outra coisa, sei que “os correios” não gostam que fiquem trocando toda hora de associado. Alguns gerentes me chamam para explicar que precisam sempre a mesma pessoa, pois num local com muitos documentos, caixas, cofres, não pode ser um “entra e sai” de pessoas estranhas todos os dias.

Eu compreendo muito bem e tento passar a filosofia de que não se pode faltar aos serviço diariamente aos nossos associados, pois trabalho diretamente com eles. A-

lém do mais, eles têm que aprender a conservar o serviço que Deus lhe deu, a vida sem um trabalho não é fácil ainda mais para cuidar de filhos.

4. Que medidas são tomadas para evitar estas faltas?

Como eu estava falando anteriormente, no que me compete, faço um trabalho diário com os associados não intenção de conscientizá-los que este serviço é muito importante para eles. Eu lembro a eles que muitos chegaram aqui em situação de total desespero, muitos desempregados há meses, até anos, passando necessidades com seus filhos e familiares. Além do mais se eles faltarem terão descontos em seus pró-labores, e até em alguns casos são afastados. Com certeza não é isso que a COOMETRO quer para seus associados.

5. Que razões você atribui para os associados deixarem seus trabalhos?

Apesar de ter muitas faltas, o associado só deixa o serviço quando surge uma oportunidade de melhor salário. O principal objetivo é ganhar mais.

6. Que medidas são tomadas para reter o pessoal?

Eu acredito que conversar com as pessoas buscando ajudá-las em seus problemas pessoais, oferecendo uma maior flexibilidade para uma eventual folga, estimulando o trabalho em equipe, estas são formas de reter o pessoal no serviço, diminuindo as faltas não justificadas. Além do mais, os associados sabem que aqueles que não faltam são premiados no final do ano, isto também ajuda a reter o pessoal.

7. Os objetivos da Cooperativa estão sendo atingidos?

Sim, são atingidos sim, uma vez que o principal objetivo da cooperativa é a recolocação de pessoas no mercado de trabalho que estavam excluídas pela idade ou por pouca instrução. A COOMETRO é uma empresa muito séria e já esta consolidada no mercado a vários anos, visto este contrato que ela administra há quase seis anos.

8. Como é a participação dos cooperados na gestão da empresa?

Ah, tudo o que fazemos tem a total participação dos associados, inclusive na escolha do uniforme. Ano passado tocamos o modelo de bata por jaleco, por sugestão

das associadas que disseram trabalhar mais a vontade com esse tipo de uniforme. A cor também foi modificada.

Outro exemplo, o vale alimentação, foi decidido em assembléia que ao invés de cestas básicas o pessoal optava pelo pagamento em espécie, assim cada um compra o que for mais conveniente.

A troca de endereço da sede também foi consultada aos associados.

9. Na sua opinião, os associados que estão prestando serviços na cooperativa, estão satisfeitos?

Bem, eu acho a definição de satisfação muito pessoal. O que satisfaz uma pessoa, pode não satisfazer a outra, por exemplo, tem pessoas que se dizem satisfeitas se ganham grandes remunerações.

Mas eu entendo que os nossos cooperados estão satisfeitos sim em trabalhar em nossa cooperativa e as razões para isso são muitas: as pessoas são respeitadas, independente de idade, raça, sexo e religião. O associado não tem distinção nenhuma por ser mulher ou de tal religião ou se já tem determinada idade, todos são tratados igualmente. Ser respeitado e ter ser trabalho reconhecimento traz satisfação às pessoas, pois sei que todos que aqui trabalham necessitam muito deste serviços por serem pessoas extremamente humildes, mas também sei que se estas pessoas estiverem satisfeitas com o que e aonde fazem, é melhor ainda. Satisfação gera felicidade e isso faz bem à saúde.

ANEXO A3 - ENCARREGADA

Nome: Silvia da Silva

Cargo: Encarregada

Tempo de serviço na cooperativa: o tempo que a COOMETRO tem o contrato com a ECT, 5 anos e sete meses.

Idade: 44 anos

Nível de instrução: ensino médio completo

1. Quais as principais razões que os associados alegam por faltar ao serviço?

Doença dos filhos, doença pessoal, não tem com quem deixar os filhos nos dias que não tem aula, greve de ônibus, dificuldade em acordar muito cedo, pois o início das atividades é às 6h 30min da manhã.

2. Na sua opinião, quais as principais razões que levam os associados a faltar ao serviço?

A maioria dos associados são mulheres e todas sem exceção têm filhos e a grande maioria são sozinhas, ou seja, não têm marido, daí todos os problemas que se referem aos filhos cabe a elas resolverem até mesmo a matrícula no colégio. Noto que elas não pensam duas vezes, faltam e depois é que vem me justificar, não existe um planejamento da parte delas de quando irão precisar uma folga, isto a gente negocia, eu jamais vou impedir uma mãe de ir á escola matricular o seu filho....

Ao mesmo tempo que este emprego é a única fonte de renda delas e o sustento da família, percebo que não dão muito valor, parece que o dinheiro não irá fazer falta.

No caso dos homens, o número de faltas é muito pequena, quase não há, e quando ocorrem faltas, geralmente é por doença pessoal mesmo.

As segundas-feiras é sempre um problema, o pessoal perde o horário mesmo, e o pior é que as desculpas são totalmente sem fundamento

3. Quais as conseqüências destas faltas para a cooperativa?

Sobrecarga de trabalho para os outros associados (não dá para fazer hora extra) até o associado reserva chegar para "cobrir" aquele que faltou.

Sempre tem reclamação por parte do contratante que não rotatividade nos eu setor ou na sua empresa. Nós atuamos dentro das salas das pessoas, onde tem muitos

documentos, objetos pessoais e por isso eles não querem todas hora pessoas diferentes.

4. Que medidas são tomadas para evitar estas faltas?

Bem, antes do associado iniciar as atividades ele participa de assembléia, onde é tudo “explicadinho”, inclusive como funciona se o mesmo faltar. Além disso, converso bastante com a minha turma e individualmente também, isto traz resultados, maior confiança do associado em mim.

5. Que razões você atribui para os associados deixarem seus trabalhos?

Busca de melhores salários, emprego com carteira assinada, insatisfação no trabalho.

6. Que medidas são tomadas para reter o pessoal?

Revisão das rotinas das tarefas e revezamento entre os associados, melhoria nas condições de trabalho, pequenas reuniões mensais (durante o café da tarde) onde dou abertura para o pessoal dar sugestões e também as premiações no final do ano, que são muito importantes, uma vez que não temos 13º salário.

7. Os objetivos da Cooperativa estão sendo atingidos?

Acredito que sim, tudo aquilo que nos é proposto procuramos atingir.

8. Como é a participação dos cooperados na gestão da empresa?

É grande, sempre quando tem assembléias o pessoal é estimulado a ir, pois sabem que o seu voto tem valor nas tomadas de decisões, isto deixa a gente bastante satisfeito, sentindo que fazemos parte e somos realmente dono do negócio.

9. Na sua opinião, os associados que estão prestando serviços na cooperativa, estão satisfeitos?

Sim, eu vejo no meu caso, pela minha idade não conseguiria colocação em empresa nenhuma, pois só querem a moças jovens e de boa aparência. Quanto aos homens mais velhos também, é um problema conseguir emprego e no nosso caso a COO-METRO privilegia este tipo de associado, pessoas mais velhas e com pouco estudo. Posso garantir que estou satisfeita aqui na cooperativa e com certeza posso falar em

nome dos associados que fazem parte da minha equipe, que estão sob a minha supervisão. Trabalho a muitos anos como encarregada da limpeza e sei que quando a pessoa não está satisfeita ela vai embora sem pensar muito, primeiro vão embora, depois lembram que tem filhos para sustentar, contas a pagar . . . só fica quem gosta.

ANEXO B - QUESTIONÁRIO

Este questionário foi aplicado aos associados da cooperativa que prestam serviços na região metropolitana e interior do Estado do RS, via e-mail, com o objetivo de levantamento de informações para a realização da pesquisa acadêmica:

Nome:

Cidade:

Questionário com os associados da COOMETRO

1. Perfil pessoal:

- a) Qual sua idade? _____ anos
- b) Sexo: () masculino () feminino

2. Qual a sua escolaridade?

- ensino fundamental incompleto ()
- ensino fundamental completo ()
- ensino médio incompleto ()
- ensino médio completo ()
- ensino superior incompleto ()
- ensino superior completo ()

3. Perfil familiar

Casado () Solteiro () Separado () Outros ()

Número de filhos: _____ Sem filhos ()

4. Perfil profissional

a) Cargo na cooperativa: _____

b) Tempo de serviço na cooperativa:

- menos de 1 ano ()
- de 1 até 2 anos ()
- de 2 até 3 anos ()
- de 3 até 4 anos ()
- de 4 até 5 anos ()
- mais de 5 anos ()

c) Tempo de serviço na empresa contratada:

- menos de 1 ano ()
- de 1 até 2 anos ()
- de 2 até 3 anos ()
- de 3 até 4 anos ()
- de 4 até 5 anos ()
- mais de 5 anos ()

d) Jornada de trabalho semanal

- 44 h/s ()
- 40 h/s ()
- 24 h/s ()
- 20 h/s ()
- 10 h/s ()

e) Você faltou trabalho este ano?

- não faltei ()
- 1 vez ()
- 2 vezes ()
- 3 vezes ()
- mais de 3 vezes ()

f) Se a resposta anterior for positiva, qual o motivo?

- doença pessoal ()
- doença filhos ()
- doença familiar ()
- problemas pessoais que não doenças ()

- outros motivos ()

E se tratando de outros motivos, quais?

5. Quanto ao trabalho que você desenvolve:

Gosta () Não gosta ()

6. Sua opinião sobre oportunidade de crescimento:

Sim () Não ()

7. Horário de trabalho:

Gosta () Não gosta ()

8. Qual a sua remuneração mensal, aproximadamente, antes de trabalhar na cooperativa?

- Menos que 1 salário mínimo ()

- De 1 a 3 salários mínimos ()

- De 3 a 6 salários mínimos ()

- De 6 a 9 salários mínimos ()

- Mais que 9 salários mínimos ()

9. Qual a sua remuneração mensal, atual?

- Menos que 1 salário mínimo ()

- De 1 a 3 salários mínimos ()

- De 3 a 6 salários mínimos ()

10. De uma forma geral, está satisfeito com as condições de trabalho da cooperativa?

Sim () Não ()

Por quê? _____

11. Na sua opinião, qual o incentivo que você possui para não faltar ao trabalho de forma alguma?