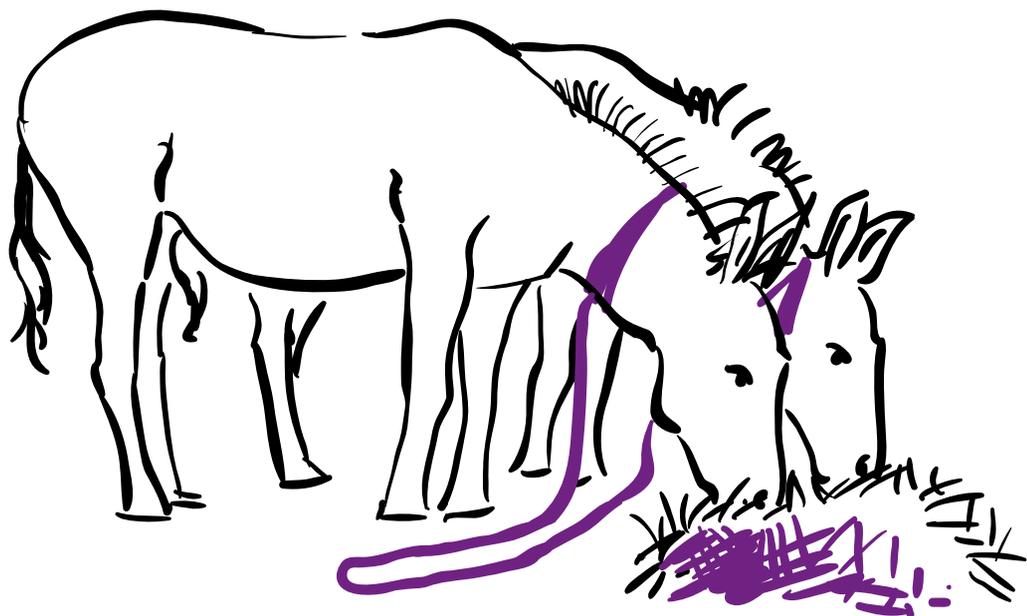
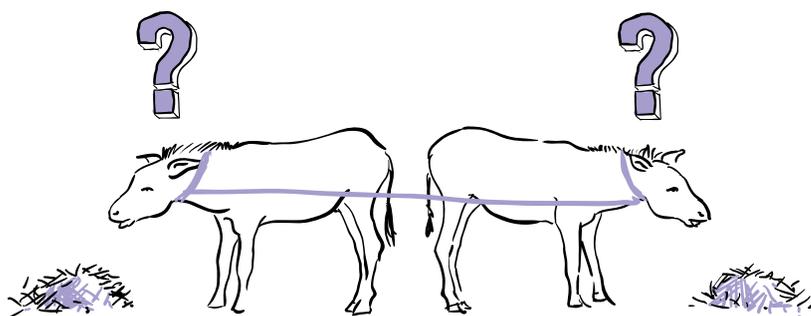


sei UNIR FORÇAS PARA MELHORAR



sei UNIR FORÇAS PARA MELHORAR



2011. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEBRAE TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte,
constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610)

INFORMAÇÕES E CONTATO

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE

Unidade de Capacitação Empresarial - UCE

SGAS 604/605 - Módulos 30 e 31 - Asa Sul - CEP: 70.200-645 - Brasília, DF

Telefone: (61) 3348-7284 - Fax: (61) 3348-7585

<http://www.sebrae.com.br>

S586s Silva, Lacy de Oliveira.

SEI : unir forças para melhorar / Lacy de Oliveira Silva, consultoria
educacional Maria Lucia Scarpini Wickert. - Brasília : SEBRAE, 2012.

28 p. : il. color.

1. Gestão empresarial. I. Wickert, Maria Lucia Scarpini. II. Título.

CDU 65.012.2

Presidente do Conselho Deliberativo

Roberto Simões

Diretor Presidente do SEBRAE

Luiz Barretto

Diretor Técnico do SEBRAE

Carlos Alberto dos Santos

Diretor Financeiro do SEBRAE

José Claudio dos Santos

Gerente da Unidade de Capacitação Empresarial

Mirela Malvestiti

Coordenação Nacional

José Ancelmo de Góis

Olivia Mara Ribeiro Castro

Roseley Silva de Oliveira

Consultora Educacional para Cartilha

Maria Lucia Scarpini Wickert

Scarpini Wickert Consultoria e Projetos Ltda.

Consultora Conteudista

Lacy de Oliveira Silva - Excelência Pessoal Treinamento Ltda - ME

Revisão Ortográfica e Editoração Eletrônica

Racionalize Comunicação

Quantas coisas na vida nos permitem dizer: sei!?
Um dos maiores sábios de todos os tempos,
o filósofo grego Sócrates,
sempre dizia "só sei que nada sei".
Era uma forma de lembrar que o saber
não tem limites.
Sempre podemos saber um pouco mais.
As informações que aqui trazemos vêm somar-se
às que você já tem,
ao que você já sabe.
O empreendedorismo não é uma ciência exata,
porém
tem sua ciência, seu saber.



sei UNIR FORÇAS PARA MELHORAR

Os empreendedores têm muitos desafios a vencer. O conhecimento é um grande aliado nessa jornada. Alguns desafios podem ser resolvidos rapidamente, só depende de você.

Outros são mais difíceis, mas podem se tornar simples pela união entre parceiros com interesses e necessidades iguais ou parecidos.

Esta cartilha traz importantes informações sobre como desenvolver parcerias produtivas e melhorar seus negócios por meio de projetos associativos. A união faz a força! É verdade. E com conhecimento fica melhor ainda.

Boa leitura! E boas parcerias!



O empreendedor individual é, por natureza, um desbravador solitário.

Mas, no mundo atual, unir forças com parceiros que tenham objetivos parecidos com os nossos é uma atitude a ser considerada e estimulada.

UNIR FORÇAS!



Foi o que fizeram dona Joana e seus colegas vendedores ambulantes da praça.

Após alguns anos trabalhando separadamente na rua, decidiram alugar, juntos, um espaço para melhorar as condições de trabalho e as vendas de todos.



“Andorinha sozinha não faz verão”.

(Ditado popular)

Será mesmo?

Tem muita coisa que podemos e devemos fazer sozinhos. Mas, às vezes, precisamos agir em conjunto, somando forças.



Volta e meia, quem pensa em abrir um pequeno negócio ouve os conselhos cuidadosos (ou temerosos) de alguém: **“Cuidado, o mar não tá pra peixe...”** **“Camarão que dorme, a onda leva”.**

O mercado realmente é cada vez mais competitivo, e ninguém pode esperar moleza, mas nada deve inibir seu desejo, nem sua coragem para seguir em frente e realizar seus sonhos.

Existem situações em que nos perguntamos: e agora? Como competir com os “grandes”?

Nessas horas é que é preciso ter calma para encontrar a melhor saída.

Às vezes, a resposta é simples: temos que unir forças e “crescer” através da cooperação.

Unir-se a outros que desejam o mesmo que você – somando esforços para ver os negócios prosperarem – pode ser uma ótima estratégia.

Mesmo as grandes empresas, como operadoras de telefonia, bancos e fábricas de bebidas, estão cooperando entre si para enfrentar os desafios do mercado e aproveitar oportunidades.

Por que, então, empreendedores individuais não desenvolvem a cultura da cooperação?

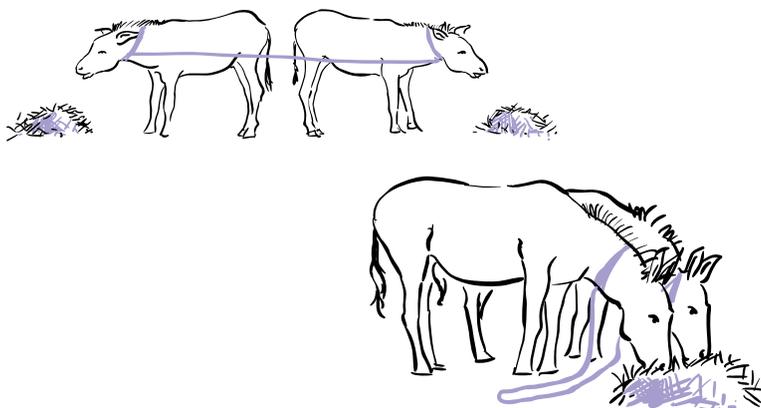
Aliás, o que significa mesmo “cooperar”?

Unir, associar-se, cooperar

“Co(-)operar” = operar em conjunto

Cooperar é agir em conjunto com outros para atingir objetivos comuns.

Ninguém vive sozinho. O trabalho em conjunto com objetivos comuns gera bons resultados para o grupo e enriquece nossas experiências individuais.



“Associativismo” é qualquer iniciativa formal ou informal que reúna um grupo de pessoas ou que represente e defenda os interesses desse grupo

(<http://www.idealdicas.com/a-importancia-do-associativismo/>).

Para que cooperar, cooperar para quê?
Existem boas razões para se unir a outros empreendedores individuais e trabalhar de forma associativa. Conheça algumas:

Conquista de novos mercados

Trabalhando em cooperação, você e seus parceiros ficam aptos a atender a clientes que você não conseguiria atender sozinho.

Mais facilidades para comprar em conjunto e obter novas tecnologias

A compra conjunta de maior quantidade de ingredientes, matérias-primas, insumos e materiais de consumo torna mais fácil negociar melhores preços e prazos para pagamento. Também possibilita adquirir e compartilhar máquinas e novidades tecnológicas.

Mais ideias e pessoas para implantar melhorias em produtos e serviços

A troca de informações facilita o processo criativo. E traz mais braços para ajudar nas tarefas necessárias.

Mais facilidade para participar de feiras, eventos e cursos

A cooperação torna possível a participação em eventos e em outras atividades, como cursos, festivais, feiras e bazares.

Menores custos operacionais

Ao unir forças pela cooperação, você pode reduzir alguns custos do seu negócio, compartilhando custos e serviços como transportes, controle de estoques e segurança.

Mais facilidade para divulgar seus produtos e serviços

Um grupo pode desenvolver um plano de marketing, criando uma marca coletiva que identifique o empreendimento conjunto, e dividir custos com a divulgação e propaganda em veículos locais.

Mais facilidade de acesso ao crédito

Um grupo unido tem maior poder de barganha junto a instituições financeiras.

Envolvimento com a comunidade

A busca de soluções para problemas comuns de uma comunidade gera respeito mútuo, confiança e crescimento. Você progride, e a comunidade toda se desenvolve.

Redução das desigualdades sociais

Os empreendimentos coletivos favorecem a geração de trabalho, renda e melhoria de vida, o que contribui com o desenvolvimento social.

Cooperação também é questão de criatividade

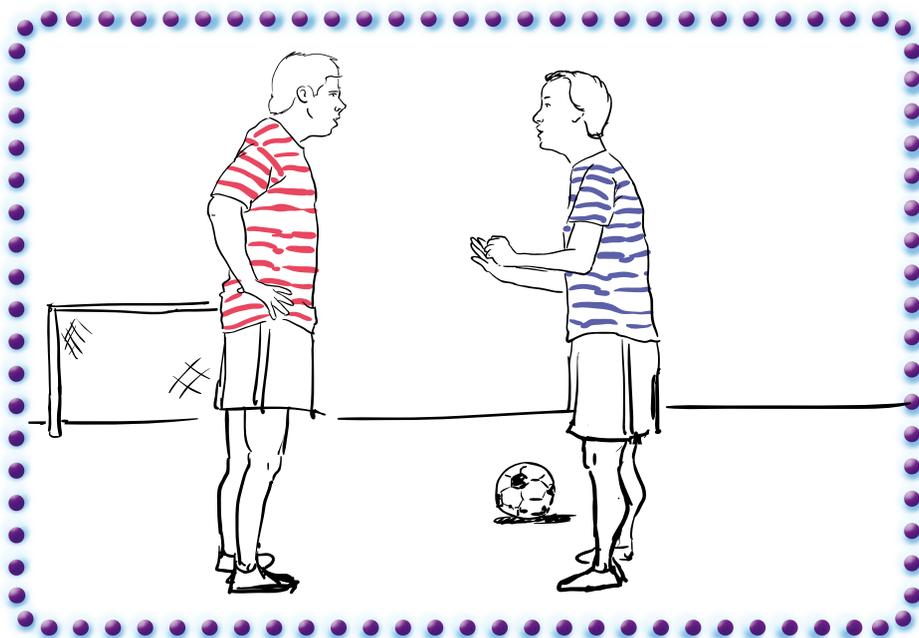
Troque ideias, visite seus vizinhos. Você pode descobrir parceiros inusitados onde antes só enxergava concorrentes.

Para compartilhar ações é preciso conhecer muito bem o seu negócio, as suas necessidades e também as do seu parceiro.

VERMELHOS X AZUIS OU VERMELHOS + AZUIS?

Essa história se passou há pouco tempo numa comunidade muito simpática e bem brasileira. Engraçado é que, apesar de ser uma única cidade, e não muito grande, São Benedito das Rendas tinha um rio que passava bem pelo meio dela. Unindo as duas margens, uma daquelas pontes de corda e madeira, muito antiga e sem a menor segurança. Do lado de cá do rio ficava a cidade histórica, onde a maioria das pessoas mantinha a tradição das rendas, produzindo roupas e acessórios desse tipo. Do outro lado, muitos trabalhavam numa confecção que produzia malhas. Em cada lado da ponte, produtores e comerciantes disputavam o turismo local, o que aumentava as desavenças entre os moradores da cidade.

Essas desavenças viravam desentendimentos e até brigas que foram parar no futebol. Cada um dos lados da ponte contava com seu time local de futebol: o Rendeiros e o São Bené. Naquele ano, estavam disputando uma “melhor de três” para decidir quem representaria a cidade nos Jogos do Interior. Venceu o São Bené, debaixo de muito xingamento e ameaças de parte a parte. E lá se foi o time das camisetas azuis para o grande campeonato do interior.



Melhor se não tivesse ido. Virou uma espécie de saco de pancada dos outros times, muito mais fortes, para alegria dos vermelhos, os Rendeiros. No ano seguinte, foram eles, os Rendeiros, os vencedores da disputa interna, mas o fiasco foi o mesmo. A cidade virou motivo de piada, fato que mexeu com os brios de todos. Depois de muita discussão, desconfiança, antipatias e todo tipo de resistência, decidiram reunir os dois times para poder competir com as fortes equipes da região. Uma espécie de seleção da cidade.

E não é que deu certo?! Os listrados de vermelho e azul do novo time São Benedito das Rendas fizeram bonito na competição e prometem vir mais fortes no ano que vem. O exemplo do futebol se espalhou por outras áreas.

Na cidade já até se planeja também realizar um grande evento, o Fest Rendas e Malhas, uma feira para promover os produtos da cidade, reunindo artesanato e produção industrial. Além disso, iniciaram o movimento "Ponte Já", que reivindica a construção de uma nova ligação entre os dois lados da cidade.

As pessoas estão confiantes, descobrindo novas amizades e possibilidades. Agora sabem que se unindo conseguem fazer bem mais. Isso quando não tem jogo entre vermelhos e azuis, ocasião em que a rivalidade continua. Já quando tem jogo dos listrados da seleção de São Benedito das Rendas, todos torcem pelo mesmo time.



Pessoas e grupos são “mundos de informações”. Compartilhar é uma forma de aprender e multiplicar conhecimento!

Primeiro passo para unir forças: identificar as necessidades comuns às suas e aqueles que podem ser seus parceiros.

Se você identifica as necessidades comuns que unem e justificam a reunião de um grupo para uma ou mais ações coletivas, lembre-se de observar alguns outros fatores importantes para o sucesso de seu grupo.

Identificar necessidades comuns - para realizar ações conjuntas, é necessário que se saiba quais são as necessidades comuns a serem atendidas.

Acreditar no grupo - confiar em que um grupo unido é forte. Ninguém sabe mais e pode mais do que um grupo.

Reconhecer a igualdade - todos têm a sua importância no grupo. Todos possuem uma necessidade em comum.

Unidade na diversidade - saber que as pessoas são diferentes, mas se unem para atingir objetivos comuns. No grupo, cada um tem um talento que complementa o do outro. Assim, juntos são mais fortes.

Ter consciência de que o resultado de um afeta todos. Todos são responsáveis pelo sucesso do empreendimento coletivo.

EU com ISSO



Pensando na importância de confiar nas pessoas e reconhecer o valor de cada um, mesmo quando somos diferentes, é hora de refletir sobre o seu negócio:

- Você consegue identificar desafios, necessidades e objetivos que poderiam ser mais bem trabalhados de forma cooperada, envolvendo outros empreendedores?
- Identifica nos possíveis parceiros aquelas características que tornam um empreendedor apto a trabalhar de forma cooperada?
- Faz sentido desenvolver atividades cooperadas com outros parceiros?

Há muitas maneiras de atuar junto com outras pessoas visando a um benefício para todos. Uma dessas maneiras recebeu o nome de “cooperativismo”.

Surgiu com os trabalhadores ingleses, que se uniram para fazer compras há mais de cem anos. A experiência deu tão certo que inspirou a formação de associações em todo o mundo, com diferentes finalidades, objetivos e naturezas: comprar, trabalhar, administrar escolas, associações de saúde, de crédito, de habitação.

Numa cooperativa, como em toda associação democrática, todos os membros participam tanto da gestão e tomada de decisões, como da formação do capital da organização.

Mas nem tudo é cooperativa. Há muitas maneiras de unir forças com objetivos comuns: associações, parcerias, grupos de trabalho, mutirões etc.



Evandro era um líder nato e parecia ter conseguido o impossível: reunir em um só grupo todos os artesãos do município para montar uma associação de produtores. Não foi fácil. Já de início, responder a simples pergunta “será que temos mesmo **necessidades comuns?**” soou como um grande desafio. E vinha logo de Janaína, a talentosa artesã de bolsas de couro cru, que adorava bancar o “advogado do diabo” e fazer todo mundo pensar. “Claro que temos!”, responderam, praticamente em coro, os demais participantes.

Celeste, que fazia colares de sementes e participava ativamente das reuniões, andava estudando um pouco sobre organização de grupos

e logo complementou: “somos um **agrupamento por afinidade**! Ou seja, trabalhamos todos no mesmo ramo”. Sim, todos eles eram artesãos, só que trabalhavam com materiais variados – couro, palha, cerâmica, pedras e outras matérias-primas locais. E tinham também sonhos parecidos: comprar máquinas, ter um espaço para produzir e vender, e fazer acordos coletivos com o governo local, para receber incentivos para a associação.

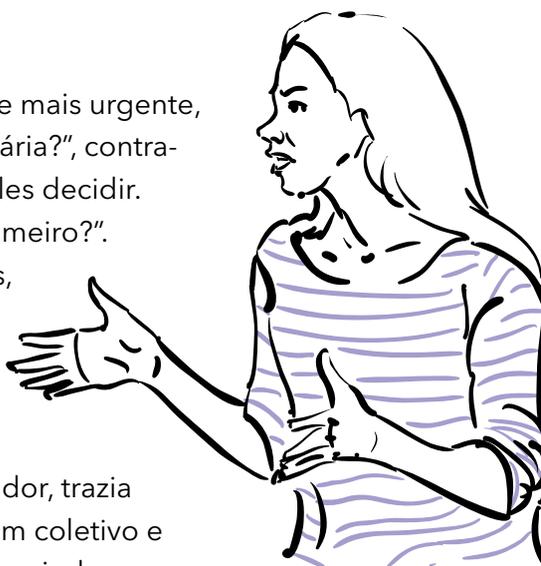
“Certo. Mas qual é a nossa necessidade mais urgente, aquela que todos sentem como prioritária?”, contra-atacava Janaína. Aí já não era tão simples decidir.

“Qual necessidade comum atender primeiro?”.

A pergunta rondava a cabeça de todos, e a resposta parecia estar na ponta da língua: “várias!”. Novo desafio para os novos colegas.

Mas Evandro, com seu espírito conciliador, trazia sempre uma carta na manga para o bem coletivo e lembrou que conhecia um método para ajudar nessa escolha, o **método UNIR**, que servia justamente para ajudar a elucidar as prioridades do grupo. Na reunião seguinte, apresentou-o ao grupo e começaram a colocá-lo em prática.

A verdade é que, mesmo criando dúvidas onde parecia não haver nenhuma, Janaína cumpriu seu papel: fez todo mundo pensar e começar a definir mais claramente o passo a passo da **organização do grupo**.



O novo grupo estava confiante e bem disposto a trabalhar reunido. As ideias iam longe. Já estavam até pensando em montar um festival anual de artesanato. “Ótima ideia, mas, antes do grande voo, vamos definir **o nome** da Associação, o **líder** e o **secretário**, pessoal.” Realmente, em se tratando de planejamento, Janaína não deixava por menos. Por isso mesmo, a escolha de seu nome como secretária foi unânime. Assim como o de Evandro como líder, naturalmente.



Depois de muitas reuniões, o grupo Arte-Brasil Artesanato avançou muito. Mas decidiu avançar ainda mais. Com a contribuição do método UNIR e com as demonstrações de Janaína sobre a importância da organização e do planejamento, decidiram se capacitar ainda mais para trabalhar de forma associada. O que era uma necessidade virou um excelente exercício de organização do empreendimento coletivo. Veja a tabela.

GRUPO ARTE-BRASIL ARTESANATO – PLANO DE AÇÃO

necessidade comum: Capacitação em planejamento coletivo de trabalho associativo

O QUE FAZER (ações)	COMO FAZER (atividades)	QUANDO FAZER (prazo)	QUEM FAZ (responsáveis)	RECURSOS (do que precisa)
1. Identificar instituições de ensino que fornecem a capacitação	Pesquisar instituições Verificar valores Verificar carga horária, período, horário e locais de realização do curso de cada instituição	Até o dia 10 de agosto (uma semana)	Janaína e Luiz	Telefone Lista de instituições de ensino Lista de contatos dos membros do grupo
2. Escolher instituição	Reunir o grupo Apresentar as possibilidades de capacitação Escolher a instituição	Dia 12 de agosto	Evandro e Rebeca	Local para reunião Resultado da pesquisa
3. Matricular os membros do grupo	Anotar os nomes dos membros do grupo que participarão da capacitação Recolher o valor a ser pago Efetuar as matrículas	Dia 20 de agosto	Janaína e Célia	R\$ 600,00 (seiscentos reais)



DESTAQUE

Você conheceu a história do grupo Arte-Brasil Artesanato, que avançou muito por ter uma atitude vigilante sobre o passo a passo do planejamento coletivo. Para não “colocar a carroça na frente dos bois”, veja como organizar o seu grupo a partir da experiência do Arte-Brasil Artesanato.

Identificação de necessidades comuns

O primeiro passo é identificar as necessidades comuns a todos os empreendedores individuais. Elas podem ser de várias naturezas. Geralmente, as consideradas mais urgentes são: capacitação (informação, fazer cursos etc.), tecnologia (investir em novos métodos de gerenciamento, equipamentos), divulgação, vendas (novos modelos de negócios, expansão de mercados etc.).

Mas se o grupo tiver mais de uma necessidade, como muitas vezes acontece, como escolher a que deve ser atendida primeiro? Veja em detalhes o método UNIR.

O método UNIR

A sigla UNIR (Urgência, Negócio, Importância e Rapidez) resume os quatro critérios para eleger a necessidade a ser atendida primeiro:

Urgência = a necessidade comum mais importante exige ação imediata

Negócio = a necessidade comum mais importante deve estar relacionada ao negócio de cada um e de todos

Importância = a necessidade comum mais importante aumenta a competitividade dos negócios de cada um

Rapidez = a necessidade comum mais importante oferece resultados em curto prazo

Para eleger a primeira necessidade a ser atendida, Janaína preparou uma tabelinha de votação para cada membro usar.

Veja como foi simples.

O grupo “candidatou” duas necessidades comuns: capacitação em planejamento de trabalho em grupo e como reservar e gerenciar o capital de giro. Em sua tabela, os participantes davam uma nota, em ordem de importância de um a três, para cada um dos quatro critérios. Veja o exemplo dos votos de um membro:

Método UNIR	Necessidades do grupo		
	Curso de planejamento para trabalho associativo	Capital de giro	Outra necessidade
Urgência	3	3	
Negócio	3	3	
Importância	3	2	
Rapidez	3	1	
pontuação total	12	9	

No final, foi só somar os pontos das tabelinhas de todos e optar pela necessidade mais pontuada. No caso do nosso grupo, a necessidade com maior nota, a que o grupo elegeu para cuidar primeiro, foi a capacitação. Depois atenderam à segunda necessidade.

Agrupamento por afinidade

Com quem você está se reunindo? A reunião de empreendedores individuais do mesmo setor ou atividade produtiva pode ser por afinidade ou por complementaridade.

Agrupamento por afinidade

Proprietários de mercadinhos

Cabeleireiros

Ambulantes no setor de alimentos

Artesãos

Agrupamento por complementaridade

Setor da construção civil: bombeiros, eletricitas, carpinteiros, pedreiros...

Setor de manutenção de automóveis/oficinas mecânicas: funilaria/pintura, auto-elétrica, mecânica, retífica de motores, borracharias, lava-jatos, etc.



Organização do grupo

Agora que você já conhece as necessidades comuns do seu grupo e qual ação desenvolver primeiro, os próximos passos são:

1. Escolher o nome do grupo

Escolham um nome que identifique bem os empreendimentos de vocês, que tenha a ver com os objetivos de todos. Um nome inspirador, que funcione como uma verdadeira bandeira do grupo.

2. Escolher o líder

Por coordenar os trabalhos do grupo, o líder deve ter algumas características: gostar de se relacionar, se preocupar com o bem-estar de todos, buscar resultados concretos, ser firme, ágil, saber ouvir, compartilhar informações e, principalmente, gostar de tomar decisões coletivamente. E se não houver alguém assim no grupo? Hora de capacitar um novo líder!

3. Escolher o secretário

O secretário, ou secretária, convoca os membros para reuniões, anota as decisões tomadas nas reuniões, compartilha informações, isto é, todas as anotações e decisões tomadas, organiza os dados dos membros do grupo etc. Ou seja, deve ser bem organizado(a) para guardar e atualizar todas as informações.

Etapa 3 - Plano de ação coletiva

Na hora de preencher um plano de ação coletiva, para atender a uma necessidade comum, lembre-se de tudo o que foi dito anteriormente, listando:

Necessidades comuns – indique as necessidades comuns.

O que fazer – descreva as atividades a serem realizadas para atender às necessidades comuns.

Como fazer – escreva como tudo deve ser feito para que as atividades do item anterior aconteçam.

Quando fazer – indique o prazo para realizar essa ação.

Quem faz – defina o responsável pela execução da ação. Lembre-se de que não precisa ser o líder. Qualquer pessoa no grupo pode e deve se responsabilizar por ações que visam ao atendimento das necessidades comuns. Pode-se ter um responsável diferente para cada ação.

Quanto – no quadro “recursos”, coloque todos os recursos necessários à realização da ação. Esses recursos podem ser financeiros e/ou materiais.



DICA

Reuniões

Participe sempre das reuniões do grupo. É conversando e se reunindo que aparecem as necessidades comuns e é quando se planejam as ações coletivas para alcançar os objetivos do grupo.



eu

SEI

eu

FAÇO

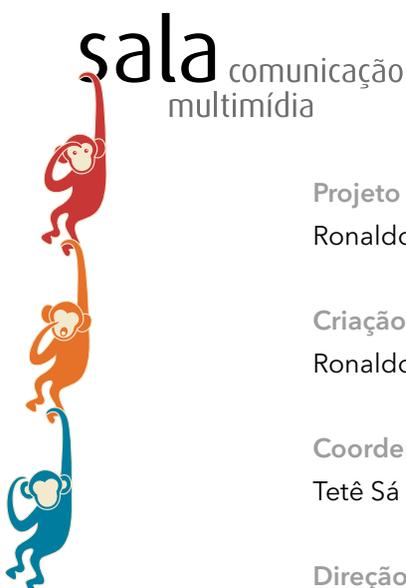
Você viu os benefícios de cooperar para competir. E já que “a união faz a força”, pense se não há mais gente perto de você com necessidades comuns.

Nesta cartilha você ficou sabendo o passo a passo para organizar um grupo e buscar os resultados desejados! Agora é “pôr as mãos na massa”.

Referências

SILVA, Lacy de Oliveira. **Oficina:** SEI unir forças para melhorar: manual do participante. Brasília: SEBRAE, 2011.

SILVA, Lacy de Oliveira. **Oficina:** SEI unir forças para melhorar: guia do educador. Brasília: SEBRAE, 2011.



Projeto editorial

Ronaldo Tapajós

Criação de textos

Ronaldo Tapajós e Nina Quiroga

Coordenação

Tetê Sá

Direção de Arte

Tetê Sá

Projeto gráfico e diagramação

Adriana Amorim

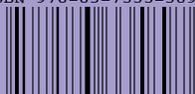
Ilustrações

Rodrigo Abrahim

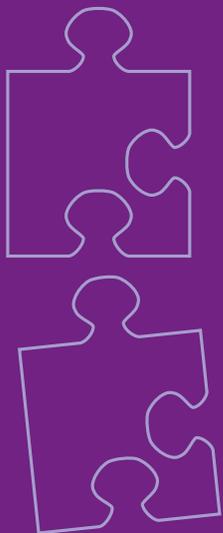
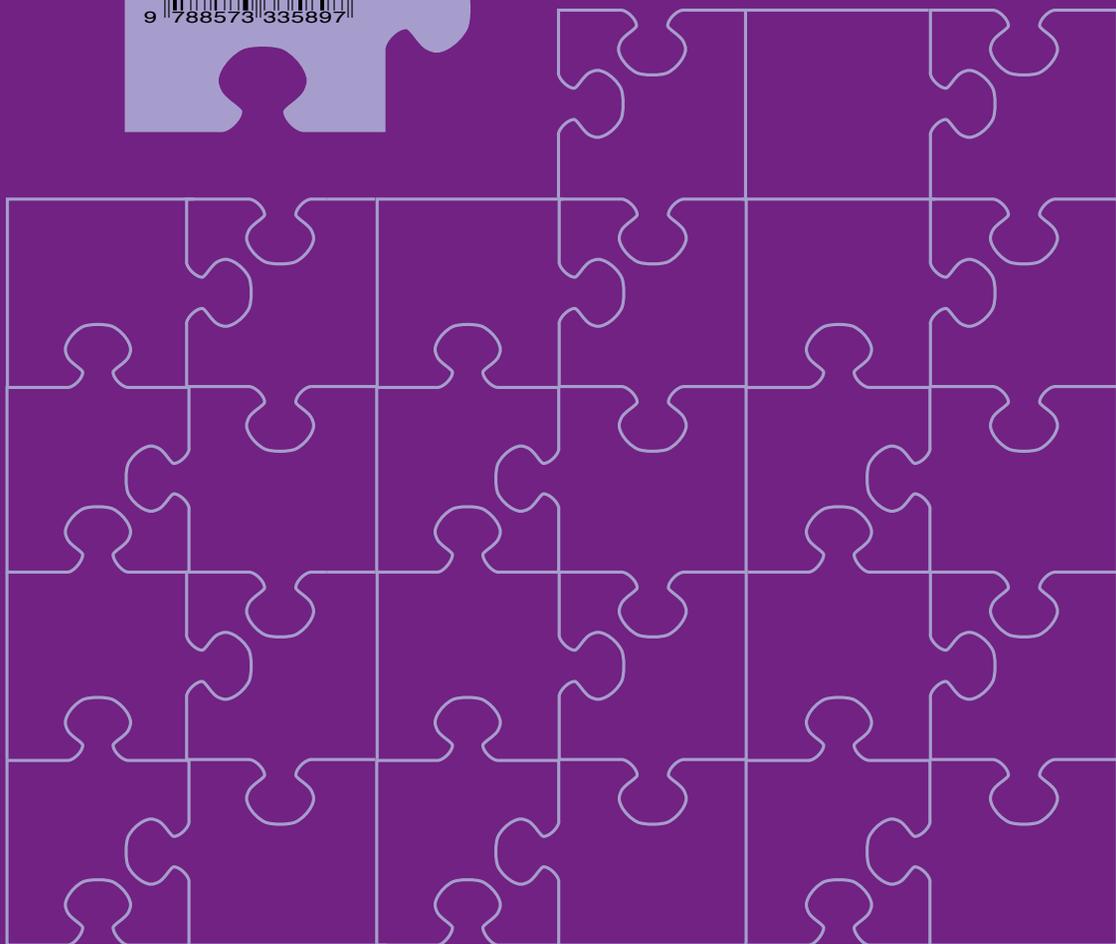
Revisão

Fani Kinoploch

ISBN 978-85-7333-589-7



9 788573 335897



sei / **SEBRAE**
EMPREENDEDOR
INDIVIDUAL