

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

DÉBORA DIAS RESENDE

**O PROCESSO DECISÓRIO DE UMA COOPERATIVA EM MINAS GERAIS: UM
ESTUDO DE CASO À LUZ DOS PRINCÍPIOS COOPERATIVOS E DA TEORIA DO
AGIR COMUNICATIVO**

Belo Horizonte

2022

DÉBORA DIAS RESENDE

**O PROCESSO DECISÓRIO DE UMA COOPERATIVA EM MINAS GERAIS: UM
ESTUDO DE CASO À LUZ DOS PRINCÍPIOS COOPERATIVOS E DA TEORIA DO
AGIR COMUNICATIVO**

Dissertação apresentada ao Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Processos e Sistemas Decisórios em Arranjos Organizacionais, para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Lílían Bambirra de Assis

Belo Horizonte

2022

Resende, Débora Dias
R433p O processo decisório de uma cooperativa em Minas Gerais: um estudo de caso à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo / Débora Dias Resende. – 2022.
192 f.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração.
Orientadora: Lilian Bambirra de Assis.
Dissertação (mestrado) – Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais.

1. Cooperativas – Minas Gerais – Teses. 2. Processo decisório – Teses. 3. Economia – Aspectos sociológicos – Teses. 4. Comunicação – Filosofia – Teses. 5. Ação social – Teses. I. Assis, Lilian Bambirra de. II. Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais. III. Título.

CDD 334.0815



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO DO CEFET-MG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO da Senhora Débora Dias Resende. No dia 1º de dezembro de 2022, às 14h00min, reuniu-se, em webconferência, a banca examinadora de dissertação designada pelo colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração do CEFET-MG para julgar o trabalho final intitulado “**O Processo Decisório de uma Cooperativa em Minas Gerais: um estudo de caso à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo**”, linha de pesquisa: **processos e sistemas decisórios em arranjos organizacionais**. Abrindo a sessão, a Senhora Presidente da Banca, Profa. Dra. Lilian Bambirra de Assis, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à aluna para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da aluna. Logo após, a Banca se reuniu, sem a presença da aluna e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final: Aprovação. O resultado final foi comunicado publicamente à aluna pela Senhora Presidente da Banca. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Banca Examinadora.

Além da Aprovação, a banca concede **Menção Honrosa** à aluna Débora Dias Resende pela excelência do trabalho e contribuições significativas de sua pesquisa para o campo da administração.

Belo Horizonte, 1º de dezembro de 2022.

Assinaturas:

Profa. Dra. Lilian Bambirra de Assis (Orientadora - PPGA-CEFET-MG)

Prof. Dr. Admardo Bonifácio Gomes Júnior (PPGA-CEFET-MG)

Profa. Dra. Ana Paula Paes de Paula (UFMG)

Documento assinado digitalmente
gov.br ANA PAULA PAES DE PAULA
Data: 06/12/2022 16:51:43-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

AGRADECIMENTOS

A minha vida é conduzida pelos desígnios de Deus, e eu escolho confiar em seus planos. O mestrado foi mais um entre esses planos traçados por Ele, sendo este um dos mais desafiadores. A trajetória do mestrado foi marcada por dúvidas, solidão, tristeza, apatia, bloqueios, transformações, recomeços, descobrimentos, ressignificações, resultando ao final em experiência, conhecimento, crescimento pessoal e profissional. Portanto, agradeço a Deus por ter colocado o mestrado em minha vida, por ser minha força nos momentos difíceis, ser minha luz no processo de escrita e possibilitar a conclusão desse plano.

Agradeço imensamente aos meus pais, Márcia e Dolvair, por todo amor, carinho, compreensão e apoio incondicional.

Agradeço aos meus familiares que sempre estiveram torcendo e orando por mim, em especial a minha tia Avani na qual eu tenho uma gratidão eterna pela sua dedicação às correções ortográficas dos meus textos, artigos e à dissertação.

Agradeço a minha família de coração, os meus amigos, em especial a Gabi, a Tati, o Felipe e a Cih por todo o companheirismo de sempre. O caminho do mestrado é solitário, vocês tiveram que aturar as minhas reclamações, angústias e euforias, além de me proporcionarem momentos felizes que ajudaram a suavizar o processo.

Agradeço à minha orientadora, professora Lilian Bambirra de Assis, por me escolher como sua discípula, pelas palavras de alento, por toda instrução, confiança e autonomia atribuída a mim nesse processo.

Agradeço profundamente aos colaboradores e cooperados da COOPFAM, principalmente aos membros do departamento socioambiental, do cadastro e da cafeteria, a presidenta da cooperativa e aos participantes da pesquisa, pelo acolhimento, a confiança, o compartilhamento das histórias e os grandes ensinamentos, pois a concretude dessa dissertação é graças a vocês.

Agradeço a todos profissionais ligados à instituição CEFET-MG pela dedicação e o belo trabalho desempenhado que torna possível a formação de novos mestres. Em especial, a professora Raquel Barreto, pela indicação da temática desta dissertação e gratidão pela oportunidade de fazer parte do projeto de pesquisa, por todos os ensinamentos e experiências compartilhadas. Ao professor Daniel Paulino e à professora Glauciene Martins por toda a recepção, generosidade e trocas vivenciadas no projeto de extensão ENGRENAR/ CEFET-MG. À secretária Patrícia por todo o suporte ilimitado.

Agradeço aos colegas do mestrado, do projeto de pesquisa e do ENGRENAs pelas trocas de conhecimento que contribuíram para o meu desenvolvimento nesse processo.

Agradeço carinhosamente à minha orientadora da graduação Adriana Ventola Marra por expandir meus horizontes, me propulsionar ao mundo acadêmico, pelas suas diretrizes e ensinamentos fundamentais em minha formação.

Agradeço à professora Ana Paula Paes de Paula pelas contribuições e reflexões teóricas que proporcionaram melhorias para esse trabalho e ao professor Admardo Bonifácio Gomes Júnior por todos os ensinamentos, contribuições e palavras de conforto.

Agradeço à agência de fomento Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais- FAPEMIG, pelo investimento financeiro em pesquisas científicas e tecnológicas, pois sem ele não tornaria possível a minha dedicação integral e exclusiva ao mestrado, sendo um aspecto fundamental durante todas as etapas do curso.

Por fim, agradeço a todos os contribuintes de impostos, pois, com a captação deste dinheiro possibilitou o investimento em minha educação, e prometo trabalhar para retribuir seus esforços por meio do ensino e desenvolvimento de pesquisas que contribuam para a sociedade.

RESUMO

O objetivo geral da dissertação é analisar como se realiza o processo decisório na Cooperativa dos Produtores Familiares de Poço Fundo e Região (COOPFAM), à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo (TAC). Os princípios cooperativos, elaborados pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI), em 1995, devem reger o funcionamento de toda e qualquer cooperativa, sendo estes: a adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, capacitação e informação; intercooperação ou cooperação entre as cooperativas; e interesse pela comunidade. A teoria do agir comunicativo, proposta por Habermas (2012a, 2012b), contrapõe a razão instrumental, evidenciando a linguagem como instrumento para alcançar o entendimento entre os indivíduos e a emancipação. Apesar de contributiva, a teoria do agir comunicativo é pouco explorada pelos estudos organizacionais devido à sua complexidade e à concentração de Habermas na construção teórica, não apresentando demonstrações empíricas que ultrapassem a barreira conceitual, o que torna relevante a realização desta pesquisa. As cooperativas são consideradas organizações propagadoras da economia solidária, que devem priorizar a solidariedade e as relações humanas. O estudo utiliza-se de tais vertentes para compreender que estas contribuem com o processo decisório das mesmas, mantendo as solidárias. A partir desse ideário constrói-se o referencial teórico apresentando dois tópicos principais: Economia Solidária (ES) e Cooperativismo; Processo Decisório e Teoria do Agir Comunicativo, respectivamente. Para o percurso metodológico, optou-se por uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo, realizando um estudo de caso na cooperativa COOPFAM. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevista semiestruturada, pesquisa documental e conversa informal. No total foram onze entrevistas, dez cooperados e uma colaboradora. Devido à pandemia foram concedidas de forma *online*. Para tratar os dados coletados, utilizou-se a análise de conteúdo. A análise demonstrou que a cooperativa se caracteriza como uma organização solidária, mas a disseminação sobre a economia solidária precisa ser trabalhada em seu interior visando o fortalecimento desse movimento. Em relação ao seu processo decisório observou-se que a cooperativa segue as diretrizes legislativas brasileiras, entretanto a mesma não se limita a essas, adicionando mecanismos em seu processo decisório que o tornam democrático-participativo, e propicia a presença dos princípios cooperativos, a racionalidade comunicativa e o agir comunicativo no processo da tomada de decisão da COOPFAM. Identificou-se também na organização a tendência dos cooperados de ignorar opiniões adversas após a decisão da maioria e decisões próprias da gestão, ambas

caracterizadas como não democráticas, e ações coercitivas impostas por meio de punições aos cooperados que descumprem o estatuto e o regimento interno da cooperativa, como faltar sem justificativa nas assembleias e reuniões de núcleo. Estes aspectos contrariam a teoria do agir comunicativo, sendo necessário saná-los para intensificá-la no âmbito da organização. Os resultados da pesquisa evidenciam que a cooperativa caracterizada como solidária propicia a racionalidade e o agir comunicativos em seu processo decisório, mas a mesma não está isenta de problemas e dilemas típicos da gestão. O estudo não objetiva solucioná-los, mas expô-los para que haja um processo de reflexão sobre a presença destes em organizações que praticam a economia solidária, os princípios cooperativos e a teoria do agir comunicativo.

Palavras-Chave: Economia Solidária. Cooperativismo. Processo Decisório. Princípios Cooperativos. Teoria do Agir Comunicativo.

ABSTRACT

The general objective of this dissertation is to analyze how the decision-making process of the Cooperative of Family Farmers of Poço Fundo and Region (COOPFAM) is carried out in light of the cooperative principles and the theory of communicative action (TAC). The cooperative principles, elaborated by the International Cooperative Alliance (ICA) in 1995, should govern the operation of each and every cooperative, which are: voluntary and free membership; democratic management; economic participation of members; autonomy and independence; education, training, and information; inter-cooperation or cooperation among cooperatives; and interest for the community. The theory of communicative action, proposed by Habermas (2012a, 2012b), counteracts instrumental reason, highlights language as a tool to achieve understanding between individuals and emancipation. Although contributive, the theory of communicative action is little explored by organizational studies due to its complexity and Habermas' focus on theoretical construction, not presenting empirical demonstrations that overcome the conceptual barrier, which makes this research relevant. Cooperatives are considered to be organizations that propagate the solidarity economy, which should prioritize solidarity and human relations. The study uses these aspects because it understands that they contribute to their decision making process, keeping them solidary. Based on this idea, the theoretical framework is built, presenting two main topics: Solidarity Economy (SE) and Cooperativism; Decision Making Process and Theory of Communicative Action, respectively. For the methodological path, a qualitative approach was chosen, of descriptive character, carrying out a case study in the cooperative COOPFAM. Data collection occurred by means of semi-structured interviews, document research, and informal conversation. In total there were eleven interviews, ten cooperative members and one collaborator. Due to the pandemic, they were given online. To treat the collected data, content analysis was used. The analysis showed that the cooperative is characterized as a solidarity organization, but the dissemination about the solidarity economy needs to be worked on inside it aiming at the strengthening of this movement. In relation to its decision-making process it was observed that the cooperative follows the Brazilian legislative guidelines, however it is not limited to these, adding mechanisms in its decision-making process that make it democratic-participatory, and provides the presence of cooperative principles, communicative rationality, and communicative action in COOPFAM's decision-making process. It was also identified in the organization the tendency of the cooperative members to ignore adverse opinions after the majority decision and management decisions, both

characterized as non-democratic, and coercive actions imposed by means of punishments to the cooperative members who do not comply with the statute and bylaws of the cooperative, such as missing assemblies and nucleus meetings without justification. These aspects contradict the theory of communicative action, and it is necessary to remedy them in order to intensify it within the organization. The results of the research show that the cooperative characterized as solidary provides the rationality and the communicative action in its decision-making process, but it is not exempt from typical management problems and dilemmas. The study does not aim to solve them, but to expose them so that there can be a process of reflection on their presence in organizations that practice the solidarity economy, the cooperative principles, and the theory of communicative action.

Key words: Solidarity Economy. Cooperativism. Decision Making Process. Cooperative Principles. Theory of Communicative Action.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01- Processo Decisório percepção: Luna	129
Figura 02- Processo Decisório percepção: Marimar	130
Figura 03- Processo Decisório percepção: Frida	131
Figura 04- Processo Decisório percepção: Áries	131
Figura 05- Processo Decisório percepção: Estrela	131
Figura 06- Processo Decisório da COOPFAM- Simplificado	132

LISTA DE QUADROS

Quadro 01- Estrutura do Referencial Teórico	25
Quadro 02- Principais diferenças entre a Economia Capitalista e a Economia Solidária	35
Quadro 03- Princípios Cooperativistas: nomes, conceitos e reflexões	64
Quadro 04- Estrutura organizacional das cooperativas	66
Quadro 05- Perfil dos Entrevistados	82
Quadro 06- Categorias de análise de conteúdo	87
Quadro 07- Síntese do percurso metodológico	91
Quadro 08- Projetos COOPFAM 2022	95
Quadro 09- Análise da COOPFAM sob a perspectiva dos entrevistados	113
Quadro 10- Estrutura organizacional COOPFAM	120
Quadro 11 - Núcleos da COOPFAM	122
Quadro 12- Participação dos cooperados nas assembleias	126
Quadro 13- Apresentação sintetizada da concretude dos objetivos	149

LISTA DE SIGLAS

ACI - Aliança Cooperativa Internacional.

AGO - Assembleia Geral Ordinária.

AGE - Assembleia Geral Extraordinária.

CEFET-MG - Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais.

CEP - Comitê de Ética em Pesquisa.

CLAC - Coordenadora Latino-Americana e do Caribe de Pequenos Produtores e Trabalhadores do Comércio Justo.

CNBB - Conferência Nacional dos Bispos do Brasil.

CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.

CONEP - Comissão Nacional de Ética em Pesquisa.

COOPFAM - Cooperativa dos Produtores Familiares de Poço Fundo e Região.

CPT - Comissão Pastoral da Terra.

ES - Economia Solidária.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

INCRA - Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária.

IDHM - Índice de Desenvolvimento Humano Municipal.

MOBI - Mulheres Organizadas em Busca de Igualdade.

MTE - Ministério do Trabalho e Emprego.

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras.

PAC - Projeto Alternativo Comunitário.

PIB - Produto Interno Bruto.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

SENAES - Secretaria Nacional de Economia Solidária.

SENAR - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural.

SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo.

TAC - Teoria do Agir Comunicativo.

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	18
1.1 Problemática da pesquisa	21
1.2 Objetivos	21
1.2.1 Objetivo Geral	21
1.2.2 Objetivos Específicos	21
1.3 Justificativa e Relevância	22
2 REFERENCIAL TEÓRICO	24
2.1 Economia Solidária e o Cooperativismo	26
2.1.1 O modo de produção capitalista e sua influência na Teoria Organizacional	26
2.1.2 O início e o desenvolvimento da Economia Solidária: contexto nacional e internacional	28
2.1.3 Conceitos e nomenclaturas	31
2.1.4 Organizações solidárias	37
2.1.5 História e conceito do Cooperativismo	41
2.1.6 Os desafios da Economia Solidária e do Cooperativismo	46
2.2 Processo Decisório e a Teoria do Agir Comunicativo	50
2.2.1 Processo Decisório: conceito e desenvolvimento	50
2.2.2 Racionalidades: instrumental, substantiva e comunicativa	53
2.2.3 Ensinaamentos de Habermas: a teoria do agir comunicativo	56
2.2.4 Processo Decisório nas Cooperativas: legalidade, os princípios e a estrutura	63

2.2.4.1 Cooperativa: os princípios e a estrutura organizacional	63
2.2.4.2 Aspectos legais do processo decisório da cooperativa	68
2.2.5 Processo decisório na cooperativa e as contribuições da Teoria do Agir Comunicativo	72
3 PERCURSO METODOLÓGICO	77
3.1 Pesquisa Qualitativa	77
3.2 Método: Estudo de Caso	78
3.3 Entrevista Semiestruturada	79
3.4 Pesquisa Documental	83
3.5 Análise de Conteúdo	84
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE	91
4.1 COOPFAM: história, contexto e estrutura	92
4.2 Aspectos da Economia Solidária e do Cooperativismo	98
4.2.1 COOPFAM: uma organização solidária?	98
4.2.2 Os Princípios do Cooperativismo nos processos da COOPFAM	103
4.2.3 Os principais desafios da COOPFAM	109
4.2.4 Cooperado: o ser, o perfil, os objetivos, as vantagens e as desvantagens	114
4.3 O Processo Decisório, os Princípios Cooperativos e a Teoria do Agir Comunicativo	119
4.3.1 Descrição do processo decisório da COOPFAM	119
4.3.2 Análise do processo decisório à luz dos Princípios Cooperativos	133
4.3.3 Análise do processo decisório à luz da Teoria do Agir Comunicativo	137

5 RESULTADOS DA PESQUISA: O RESUMO	149
6 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA	151
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	154
REFERÊNCIA	158
APÊNDICE A- ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	172
APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE) ...	175
APÊNDICE C- TERMO DE CIÊNCIA DE GRAVAÇÃO	181
APÊNDICE D- TERMO DE ANUÊNCIA	182
APÊNDICE E- SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO DE IMAGEM	183
ANEXO I- DESENHO COOPERADA LIZ	184
ANEXO II- DESENHO COOPERADA FLORA	185
ANEXO III- DESENHO COOPERADO ZEUS	186
ANEXO IV- DESENHO COOPERADA MARIMAR	187
ANEXO V- DESENHO COOPERADO ÁRIES	188
ANEXO VI- DESENHO COOPERADA/COLABORADORA LUNA	189
ANEXO VII- DESENHO COOPERADA FRIDA	190
ANEXO VIII- DESENHO COLABORADORA ESTRELA	191
ANEXO IX- ORGANOGRAMA COOPFAM	192

1 INTRODUÇÃO

O objetivo geral deste estudo consiste em analisar como se realiza o processo decisório na cooperativa COOPFAM, à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo. Para compreender o motivo de utilizar essas duas vertentes na análise do processo decisório da cooperativa é necessário contextualizar sobre o sistema dominante capitalista expondo as suas falhas, para justificar a necessidade da economia e organizações solidárias. A cooperativa é uma organização caracterizada como solidária, assim, torna-se importante conhecer a sua ideologia, os valores e os princípios, principalmente em seu processo decisório, que deve ser distintos em comparação com as organizações empresariais (FRANÇA; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SINGER, 2013).

O sistema capitalista surge como uma nova prática econômica diante do enfraquecimento do feudalismo, decorrente aos conflitos territoriais e sociais, e a ascensão à burguesia (GAIGER, 2003). Singer (2013, p. 10) define o capitalismo como “um modo de produção cujos princípios são o direito de propriedade individual aplicado ao capital e o direito à liberdade individual”. Este sistema é guiado pela racionalidade instrumental, razão fundamentada em respaldos técnicos e científicos que tem como objetivo alcançar a maximização dos resultados. Acrescenta-se que tal racionalidade baseia-se em valores utilitários, ou seja, priorizam o capital e o poder (MUZZIO, 2014).

O capitalismo é considerado vantajoso, por isso os países o legitimaram em nome do progresso e do enriquecimento (GAIGER, 2003; LIPOVETSKY; SERROY, 2011). Para França Filho e Laville (2004) no início o adotou com a pretensão de alcançar a expansão econômica juntamente com a igualdade e a prosperidade social, o que não se tornou realidade. As frequentes crises econômicas, políticas, sociais e ambientais, em especial nos países subdesenvolvidos, corroboraram com o fracasso do ideário inicial desse modo de produção (ARAÚJO, 2014; BAPTISTA, 2014; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013).

O sistema capitalista se tornou dominante há tanto tempo que é comum percebê-lo como normal ou natural, assim como os seus problemas e os efeitos nocivos (SINGER, 2013). Não se deve ignorar tais consequências negativas, precisa-se buscar práticas alternativas que tenham em seu cerne a solidariedade, o coletivismo e a cooperação, o que faz da Economia Solidária (ES) uma alternativa desejável e viável (FRANÇA FILHO, 2003, 2007; FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; GAIGER, 2003, 2004, 2013; HILLENKAMP, 2017; LAVILLE, 2009; SINGER, 2013).

Essa economia se diferencia por priorizar a solidariedade e as relações humanas, e não o capital (BARRETO; PAES DE PAULA, 2009). Em geral, considera-se a Economia Solidária um “conjunto de experiências solidárias que têm a pretensão de estabelecer e fomentar relações econômicas e sociais, fulcradas na coletividade e solidariedade, propondo a substituição da lógica competitiva pela solidária” (ARAÚJO, 2014, p. 89), sendo a cooperativa um exemplo de organização propagadora dessa economia. Para Singer (2013) a cooperativa pode ser considerada a máxima representação dentro da Economia Solidária.

As principais características das cooperativas são: a autogestão, igualdade entre seus membros e a participação democrática (CANÇADO, 2007; CANÇADO *et al.*, 2012; CANÇADO; GONTIJO, 2004; FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SCHNEIDER, 1999; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013). O caráter autogestionário significa que os cooperados devem administrar os recursos da organização tomando decisões fundamentadas na democracia, sendo essencial que todos os membros estejam envolvidos em suas atividades, obtenham informações e sejam participativos (ARAÚJO, 2014; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013).

Em relação ao aspecto legal do processo decisório das cooperativas, fundamentado pela Lei Federal do Cooperativismo nº 5.764/71, destaca-se que a tomada de decisão ocorre nas assembleias, ordinárias (AGO) ou/e extraordinárias (AGE), o que as tornam o órgão supremo do processo decisório destas organizações. Sendo assim, o que se define nessas reuniões deve ser implantado e cumprido (BRASIL, 1971).

O processo de decisão deve ser guiado por normas próprias, conhecidas como os **Princípios Cooperativos**, elaborados em 1995, pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI), organização mundial não governamental responsável pelos interesses e aspectos cooperativistas (CANÇADO, 2007; DAVIS; BIALOSKORSKI NETO, 2010; PEREIRA; CANÇADO, 2018). São eles: adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, capacitação e informação; intercooperação ou cooperação entre as cooperativas; e interesse pela comunidade (PEREIRA; CANÇADO, 2018). Estes princípios devem reger o funcionamento de toda e qualquer cooperativa tornando a temática, Princípios Cooperativos, essencial na análise do processo decisório cooperativista.

A partir dos princípios e valores da cooperativa, entende-se que a racionalidade e o agir que a permeia, deve ser construído através de um processo democrático que incentive a interação entre seus membros e a participação igualitária de todos em busca do bem comum.

Esse processo deve priorizar as relações sociais e as necessidades do sujeito (PEREIRA; CANÇADO, 2018; TENÓRIO, 1998, 2009), o que torna a predominância do uso da racionalidade instrumental contraditória nesse tipo de organização (GUERREIRO RAMOS, 1981; SOARES; REBOUÇAS; LAZARO, 2020).

Para Pereira e Cançado (2018) o processo da tomada de decisão ao se basear na racionalidade comunicativa deve ser pautado na linguagem, na democracia, na interação, na troca de informações e no conhecimento entre os indivíduos para que se estabeleça um consenso válido sobre a decisão, o que faz a racionalidade comunicativa proposta por Habermas (2012a, 2012b) ser uma alternativa condizente no âmbito cooperativista, possibilitando a prevalência dos aspectos coletivos e solidários. Tornando a temática da Teoria do Agir Comunicativo uma lente teórica importante para compreender e contribuir com o processo decisório dessas organizações.

Para explicar a racionalidade e o agir comunicativos utiliza-se como base o livro **Teoria do Agir Comunicativo** de Habermas (2012a, 2012b). Nessa obra, o autor destaca a construção do conceito da racionalidade comunicativa, expõe a diferença entre o agir instrumental e o agir comunicativo, apresenta a contraposição entre o mundo da vida (socialização e intersubjetividade dos indivíduos) e o mundo do sistema (técnicas e cientificidade), propondo a teoria do agir comunicativo como uma alternativa para reverter à colonização do mundo do sistema sob o mundo da vida. Portanto, Habermas (2012a, 2012b) não é contra a racionalidade, ao contrário, evidencia a sua pluralidade, criticando a racionalidade instrumental e defendendo a racionalidade comunicativa.

Em síntese, a Teoria do Agir Comunicativo (TAC) proposta por Habermas (2012a, 2012b) trata-se de uma análise teórica e epistêmica da racionalidade presente na sociedade, que resulta na contraposição da razão instrumental e evidencia a linguagem/o discurso como instrumento de transformação e emancipação. Segundo Habermas (2012a) a racionalidade comunicativa baseia-se na busca pelo consenso através do diálogo, apresentando como êxito o processo de entendimento dos indivíduos, o qual determina e direciona o seu agir. Tenório (2000) e Sant'Anna *et al.* (2019), complementam que essa razão proposta por Habermas tem como propósito a relação intersubjetiva, dialógica e emancipatória, o que faz transcender as teorias da administração tradicional.

A racionalidade e o agir comunicativos convergem com os princípios cooperativos, principalmente no objetivo de alcançar a emancipação social (GOMES, 2014). A emancipação do indivíduo se faz essencial no processo decisório, pois possibilita que este

tome decisões voltadas para a solidariedade e coletividade em prol da qualidade de vida e das relações do sujeito, não priorizando os interesses instrumentais e valores monetários (PEREIRA; CANÇADO, 2018).

Diante de tais argumentos, entende-se que, na cooperativa torna-se promissora a perspectiva habermasiana, a racionalidade e o agir comunicativos, em seu processo decisório. Por isso, este trabalho consiste em apresentar um estudo de caso na Cooperativa dos Produtores Familiares de Poço Fundo e Região, uma cooperativa produtora de café convencional e orgânico, localizada no município, Poço Fundo, ao sul do estado de Minas Gerais. A escolha da cooperativa COOPFAM se deu em decorrência à facilidade de contato e acessibilidade aos dados, além da participação da organização no *fair trade* (comércio justo) e a sua atuação em projetos sociais e ambientais.

A estrutura deste trabalho consiste nesta introdução, composta pela contextualização, a problemática, os objetivos e a justificativa. A seguir apresenta-se o referencial teórico, o percurso metodológico, a apresentação e análise dos dados, o resumo dos resultados, as contribuições da pesquisa, e por fim, as considerações finais.

1.1 Problemática da Pesquisa

Como se realiza o processo decisório na cooperativa COOPFAM, à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar como se realiza o processo decisório na cooperativa COOPFAM, à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Constatar os aspectos da economia solidária nas atividades realizadas pela cooperativa.
- Descrever o processo decisório da COOPFAM.
- Identificar os princípios cooperativos no processo decisório da cooperativa.

- Compreender a participação dos cooperados na tomada de decisão da COOPFAM.
- Identificar como o processo decisório da cooperativa é permeado pela racionalidade e o agir comunicativos.

1.3 Justificativa e Relevância

Ao aprofundar sobre os assuntos, economia solidária e cooperativismo na área da administração, encontrou-se na literatura lacunas que justificam a realização desse trabalho e o torna relevante. A administração apresenta em seu histórico o hábito de silenciar autores e teorias que defendem os princípios solidários e cooperativos (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020), e enfatiza os estudos que têm como base a racionalidade instrumental e utilitária (GUERREIRO RAMOS, 1981; VIZEU, 2005) que resulta na fomentação das práticas capitalistas (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018), e na predominância funcionalista em estudos acadêmicos dessa área (MILLER; HICKSON; WILSON, 2014). Esse estudo fundamenta-se em autores e teorias que propagam a democracia, a solidariedade e a cooperação, o que contribui para a quebra desse padrão de dominância, dando visibilidades a novas percepções dentro da administração.

Vizeu (2005) considera que, para romper esse ciclo é preciso o desenvolvimento de pesquisas que utilizem referências epistemológicas distintas à positivista/funcionalista, dessa forma a TAC desenvolvida por Habermas (2012a, 2012b) contribui com esse propósito. Tenório (1998) endossa a importância de Habermas por fazer oposição à racionalidade instrumental, propondo a razão comunicativa como uma alternativa da reconstrução racional. Para Serva (1996, p. 74), “Habermas elaborou um dos estudos mais profundos da atualidade sobre o tema da racionalidade”, o que torna as suas contribuições úteis para os estudos organizacionais (COUTO; CARRIERI, 2017; RASCHE; SCHERER, 2014; VIZEU, 2005).

Apesar da perspectiva habermasiana ser importante e contribuir com os estudos organizacionais, conforme Cruz, Silva e Garcia (2016, p. 12) “de uma forma geral, a obra de Jürgen Habermas ainda é pouco utilizada e pouco explorada nos trabalhos que tratam sobre Estudos Organizacionais”, essa escassez e limitação do uso das teorias habermasiana também são citadas por Rasche e Scherer (2014) e Lara e Vizeu (2017). Um dos aspectos criticados sobre a teoria do agir comunicativo refere-se à sua complexidade e a concentração de Habermas na construção de teorias, não apresentando demonstrações empíricas que

ultrapassem a barreira conceitual, o que dificulta sua aceitação na área organizacional (SERVA, 1996, 1997a, 1997b; VIZEU, 2005).

Ao pesquisar artigos que utilizam dos ensinamentos habermasiano na área cooperativista, utilizando a base *Scielo* em agosto de 2022, com as palavras-chave Habermas, habermasiano(s), habermasiana(s), ação comunicativa, agir comunicativo, racionalidade comunicativa e razão comunicativa, restringindo aos estudos das áreas de Ciências Sociais e Ciências Humanas resultou-se na análise (título e resumo) de 358 artigos. Com a exceção do estudo de Gomes (2014), não foi encontrado pesquisas que relacionem os ensinamentos de Habermas com o cooperativismo.

Para aprofundar, pesquisou-se no mesmo período em uma segunda base, *Scopus*, que permite o acesso de pesquisas importantes no contexto mundial. Realizou-se uma busca avançada utilizando os seguintes termos: Habermas ou racionalidade comunicativa ou teoria do agir comunicativo e cooperativismo ou cooperativa, resultando em 1.987 documentos. Ao filtrar a área de estudo selecionando a opção artigos e Ciências Sociais esse número reduziu-se para 1.317 periódicos. Desses, analisou-se (título e resumo) os 100 artigos mais relevantes conforme a base. Observou-se que muitos dos artigos apenas citavam no resumo ou no título as palavras selecionadas para a busca, não tendo como interesse principal estudar as teorias de Habermas no âmbito cooperativista.

Sobre os estudos significativos com a junção das temáticas (DOBROHOCZKI, 2006; DUFAYS *et al.*, 2020; ILIOPOULOS; VALENTINOV, 2017; NASCIMENTO; TORRES; TORRES NETO, 2014; REDONDO; SANTA CRUZ; ROTGER, 2011) observou-se, em geral, que estes concentram-se na concepção do mundo da vida e do mundo do sistema, identificam e caracterizam os elementos relacionados à cooperativa em uma dessas esferas. Entretanto, não se aprofundam nos aspectos da racionalidade, do agir e no desenvolvimento da comunicação com a intenção de enfatizar o processo pela busca do entendimento. Não explicitam como ocorre a interação e a comunicação entre os cooperados, assim como a participação destes na cooperativa e a condução do seu processo decisório.

Diante da carência apresentada e a ausência de estudos brasileiros, identificou-se a relevância de trabalhar os ensinamentos de Habermas no âmbito cooperativista. Por compreender que os ensinamentos habermasiano, em especial a teoria do agir comunicativo, são condizentes aos princípios cooperativistas e podem contribuir com o processo decisório dessas organizações.

Os princípios cooperativos justificam a sua pertinência por serem importantes regras de conduta, elaborados e promovidos pela Aliança Cooperativa Internacional, a serem seguidas pelas cooperativas (BERTUOL; CANÇADO; SOUZA, 2012; CANÇADO, 2007; DAVIS; BIALOSKORSKI NETO, 2010; PEREIRA; CANÇADO, 2018). Estes princípios devem reger o comportamento das cooperativas e de seus cooperados, influenciando nas diretrizes do processo decisório (DAVIS; BIALOSKORSKI NETO, 2010; PEREIRA; CANÇADO, 2018).

O estudo também pode contribuir para o aspecto social ao demonstrar como a cooperativa estudada trata os indivíduos e a natureza ao integrar os princípios cooperativos, os valores solidários e a teoria do agir comunicativo em seus processos, podendo servir como inspiração para outras organizações solidárias, o que colaboraria para o fortalecimento do movimento solidário e cooperativista.

Este estudo consiste em uma pesquisa aprofundada sobre o processo decisório na COOPFAM, apresentando como base os princípios cooperativos e a teoria do agir comunicativo. O trabalho possibilita a diversificação da literatura acadêmica sobre a temática do processo decisório, e por utilizar teorias alternativas que não priorizem a racionalidade funcionalista/utilitária permite a quebra do padrão de dominância. Em concomitância, o estudo contribui para a variedade de abordagens para o programa de Pós-Graduação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) em Administração (linha de pesquisa: Processos e Sistemas Decisórios em Arranjos Organizacionais).

Após expor a justificativa e a relevância deste estudo, apresenta-se no capítulo a seguir o aporte teórico que fundamenta essa pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O propósito deste capítulo é apresentar o aporte teórico que subsidia este estudo, a fim de traçar as diretrizes para alcançar os objetivos propostos. O constructo do referencial deste trabalho é composto por dois tópicos: Economia Solidária e Cooperativismo; Processo Decisório e a Teoria do Agir Comunicativo, respectivamente.

O primeiro tópico expõe o surgimento do capitalismo e sua influência na teoria organizacional para entender as críticas e a necessidade de práticas alternativas. Apresenta-se o início, o desenvolvimento, as diferentes nomenclaturas, os conceitos da Economia Solidária,

os valores, os tipos e a compreensão de organizações solidárias, o histórico e o conceito do cooperativismo, e aborda também os desafios da Economia Solidária e do Cooperativismo.

O segundo tópico apresenta o conceito do processo decisório e o seu desenvolvimento ao longo dos anos, a racionalidade instrumental, substantiva e comunicativa, sendo esta última a base que subsidia esse estudo. Enfatiza o processo decisório das cooperativas constituído pela sua estrutura organizacional, os princípios cooperativos e os aspectos legais. Expõe em profundidade a teoria do agir comunicativo, e apresenta a relação dessa teoria com o processo decisório das cooperativas.

Ressalta-se que o intuito do constructo teórico foi conectar as temáticas para compreendê-las como interdependentes. Iniciando com uma visão macro sobre o histórico, o contexto, a estrutura e os valores nos quais as cooperativas estão imersas através do tema: Economia Solidária e o Cooperativismo. Para alcançar os objetivos desta pesquisa, expõe-se o tema específico: Processo Decisório e a Teoria do Agir Comunicativo, com a finalidade de compreender e relacionar o processo decisório das cooperativas, com os princípios cooperativos e a teoria do agir comunicativo. O quadro 01 sintetiza a visualização da formação do referencial teórico.

Quadro 01- Estrutura do Referencial Teórico

TEMÁTICAS	CONTEÚDO	PRINCIPAIS AUTORES
ECONOMIA SOLIDÁRIA COOPERATIVISMO	-Capitalismo e a influência na Teoria Organizacional. -Início e o desenvolvimento da Economia Solidária: contexto internacional e nacional. - Nomenclatura e conceito. -Tipos e entendimento sobre a organização solidária. -História e contexto do Cooperativismo. -Os desafios da Economia Solidária e do Cooperativismo.	Araújo (2014); Baptista (2014); França Filho (2001, 2002, 2003, 2006, 2007, 2013); França Filho e Eynaud (2020); França Filho e Laville (2004); Hillenkamp (2017); Laville (2009); Lechat (2002); Oliveira (2013); Pereira e Cançado (2018); Razeto (1993); Singer (2013); Schneider (1999); Stahl e Schneider (2013).

PROCESSO DECISÓRIO TEORIA DO AGIR COMUNICATIVO	-Conceito e desenvolvimento do processo decisório. -Racionalidade: instrumental, substantiva e comunicativa. -Conceitos da Teoria do Agir Comunicativo. -Processo Decisório das cooperativas: princípios cooperativos, estrutura organizacional e aspectos legais. - Relações das contribuições da teoria do agir comunicativo com o processo decisório da cooperativa.	-Bettini (2017, 2021); -Cançado (2007); -Cançado <i>et al.</i> (2012); -Cançado e Gontijo (2004); -Davis e Bialoskorski Neto (2010); -Felski, Sampaio e Dallabrida (2010); -Gomes (2014); -Habermas (2012a, 2012b); -Miller, Hickson e Wilson (2014); -Muzzio (2014); -Pereira e Cançado (2018); -Pinzani (2009); - Sant'Anna <i>et al.</i> (2019); - Serva (1993, 1996, 1997a, 1997b); -Soares, Rebouças e Lazaro (2020); -Vizeu (2005); -Waculicz e Oliveira Filho (2015).
--	--	---

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

2.1 Economia Solidária e o Cooperativismo

2.1.1 O modo de produção capitalista e sua influência na Teoria Organizacional

O modo de produção representa a forma estruturante da sociedade em um determinado contexto da história, ou seja, o processo que os indivíduos e grupos realizam para prover os materiais e suprir as suas necessidades. Estes se distinguem por possuírem uma lógica e características próprias no destino do seu mecanismo social de criação, controle e apropriação do excedente (GAIGER, 2003).

Para Gaiger (2003) a produção capitalista surge como uma nova prática econômica diante do enfraquecimento do feudalismo, decorrente aos conflitos territoriais e sociais, e a ascensão da burguesia. Em seu desenvolvimento criou sua própria base técnica mediante a Revolução Industrial com as grandes fábricas, o maquinismo, o regime taylorista e fordista. Adequando-se constantemente conforme a sua necessidade, tornou-se superior por saber propiciar e beneficiar pela expansão da atividade mercantilista, o que o caracterizou como institucional e dominante devido a sua capacidade de instaurar o seu processo a sua própria realidade e reproduzi-la historicamente (GAIGER, 2003).

O autor ainda apresenta que o cerne deste modo de produção é oriundo da junção de quatro aspectos da vida econômica: o regime de produção de mercadorias/produtos; a separação entre os donos dos meios de produção e os trabalhadores que são desprovidos dos meios e vendem a sua força de trabalho para o proprietário do capital; o trabalho assalariado

como resultado da conversão da força de trabalho, e a extração da mais-valia sobre o trabalho (excesso de produtividade e acumulação).

Singer (2013, p. 10) define o capitalismo como “um modo de produção cujos princípios são o direito de propriedade individual aplicado ao capital e o direito à liberdade individual”. De acordo com o autor, a sociedade divide-se em duas classes: os donos do capital e os que vendem a força de trabalho, desencadeando como consequência natural a competição e a desigualdade.

Na administração pode-se buscar respaldo no contexto histórico da teoria organizacional para compreender o fortalecimento do sistema capitalista. Para França Filho e Eynaud (2020) a disseminação de autores seminais que enfatizam a racionalidade positivista/funcionalista e doutrinam o desempenho, a maximização e a eficiência como Taylor, Fayol, Elton Mayo e a fragmentação dos estudos de autores como Adam Smith e Max Weber, proporcionaram a institucionalização das práticas capitalistas e o silenciamento de outras práticas como as solidárias. Em conformidade, Guerreiro Ramos (1981) também critica a teoria das organizações por priorizar a racionalidade instrumental e as bases utilitárias. O autor vai além e culpa Thomas Hobbes por ter iniciado esse reducionismo da compreensão da razão transformando o indivíduo em um ser calculista.

França Filho e Eynaud (2020) ao pesquisar sobre a solidariedade apontam que: Adam Smith foi um dos pioneiros a abordar os aspectos da redistribuição e solidariedade; Léon Bourgeois foi o autor que mais influenciou o pensamento solidário com a publicação de seu livro **Solidariedade (1986)** onde apresenta ideias sobre coletividade e a obrigação do ser humano com a natureza e com os seus pares; Tocqueville, o primeiro autor a reconhecer que as associações são os principais vetores de solidariedade no espaço social e econômico. Segundo França Filho e Eynaud (2020) todos esses autores e suas concepções foram negligenciados pela teoria da administração.

O esquecimento da solidariedade fez com que os valores e as estratégias capitalistas se estruturassem na subordinação e na apropriação do processo de trabalho pelo capital, ocasionando a exploração do trabalhador com intensas jornadas de trabalho para extrair a mais-valia (GAIGER, 2003). Motta (1980) complementa que devido à disseminação do imaginário sobre a unidimensionalidade da realidade social, os funcionários aceitam: receber salários inferiores em relação aos seus chefes, serem excluídos do processo produtivo e da tomada de decisão por acreditarem que detêm conhecimentos técnicos limitados, o que os tornam subordinados e legitima a heterogestão.

Esses aspectos que o consolidaram também se tornaram as suas principais críticas. Araújo (2014), Baptista (2014), Serva (1996, 1997a, 1997b), Singer (2013) e Stahl e Schneider (2013) destacam algumas das suas consequências negativas como o consumismo desenfreado, a exploração dos recursos, o individualismo, a desvalorização do indivíduo, a valorização do capital, o desemprego, a degradação ambiental, as desigualdades e crises sociais, econômicas e políticas.

O capitalismo se tornou dominante há tanto tempo que é comum percebê-lo como normal ou natural, assim como os seus problemas e consequências (SINGER, 2013). Mesmo com suas ineficiências e contradições, o sistema capitalista se mantém e não dá indícios de colapso ou uma mudança substancial em seus princípios, valores e estratégias (GAIGER, 2003). No entanto, não devemos ignorar suas consequências negativas, e muito menos continuar esquecendo as práticas alternativas envolvendo a solidariedade. Tornam-se essas desejáveis e necessárias para ocasionar uma transformação e resguardar à sobrevivência da humanidade (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020).

2.1.2 O início e o desenvolvimento da Economia Solidária: contexto nacional e internacional

A origem da Economia Solidária está entrelaçada com a introdução do capitalismo industrial e suas consequências, as lutas operárias, o movimento socialista e a ascensão do cooperativismo (COSTA, 2011; GAIGER, 2013; HILLENKAMP, 2017; OLIVEIRA, 2013; SINGER, 2013). Ressalta-se, no entanto, que o espírito da solidariedade ou as práticas solidárias são milenares, podendo ser percebidas em civilizações antigas, especialmente tribos indígenas com a sua reciprocidade com a natureza e o senso de coletividade (MARTINS, 2014).

Singer (2013) considera que o movimento da economia solidária ocorreu na Europa, após a introdução do capitalismo industrial. Esse modo de produção ocasionou o empobrecimento dos artesãos, a exploração e a precariedade do trabalho. Como efeito, obteve-se o aumento da morbidez e a mortalidade dos trabalhadores, o que impedia a ascensão da produtividade no mercado. Para reverter essa situação, alguns proprietários industriais como Robert Owen, simpatizante do socialismo utópico¹, propuseram leis de

¹Os socialistas utópicos, em sua maioria francesa e inglesa, eram movidos pelo ideário de uma sociedade igualitária, justa e solidária. Denominados dessa forma por Karl Marx, para distingui-los dos socialistas

proteção ao trabalhador e geraram melhorias nas condições de trabalho. Ainda de acordo com o autor, as ações e as ideias de Owen foram as principais inspirações para o início do movimento cooperativista. O movimento nasceu com a proposta de dar uma melhor condição de vida para os trabalhadores, marcando o princípio das experiências solidárias. Singer (2013, p. 35) denomina a fase inicial da economia solidária de “cooperativismo revolucionário” e aponta Owen como principal precursor deste movimento.

Hillenkamp (2017) reforça que os primórdios da economia solidária ocorreram no início do século XIX, através da associação dos operários e camponeses. Originando as experiências cooperativas de produção, crédito e consumo. A introdução dessa economia nos países sul-americanos ocorreu no final do século XIX diante a migração europeia.

Costa (2011) ressalta que apesar da influência europeia a introdução da economia na América Latina ocorreu de forma distinta por vários motivos, em especial pela perda dos ideais do socialismo utópico. Gaiger (2013) destaca que houve uma descrença nas experiências socialistas e da via revolucionária em decorrência das experiências fracassadas e a derrota da ideologia socialista (União Soviética) na Guerra Fria. Entretanto, esse descrédito abriu caminhos em direção a novas experiências, modelos e estratégias sociais.

No Brasil, após a influência dos imigrantes europeus e iniciativas do próprio Estado, a economia solidária esteve presentes na constituição de pequenas associações e cooperativas (OLIVEIRA, 2013). Para Gaiger (2013) sempre existiu a ocorrência das práticas econômicas fundamentadas na coletividade e reciprocidade, principalmente nos países subdesenvolvidos e em desenvolvimento. Mas, somente depois da crise econômica e social na década de 1980 e 1990, que resultou no desemprego em massa, essa economia ocupou um lugar de destaque como uma tentativa de amenizar e reverter as consequências da crise e inclusive, garantir a sobrevivência dos trabalhadores (HILLENKAMP, 2017; OLIVEIRA, 2013).

Ressalta-se que, de acordo com Lechat (2002) o conceito de solidariedade aparece pela primeira vez no Brasil, em um texto científico do autor chileno Luís Razeto, em 1993, relatando sobre as experiências solidárias do seu país. Gaiger (2013) reitera que a expressão Economia Solidária somente ganhou força após a década de 1990, conforme as organizações

científicos no qual o próprio era defensor. A maioria dos socialistas utópicos influenciou o movimento cooperativista (OLIVEIRA, 2013). Os seus principais idealizadores foram Plockboy, John Bellers, Saint - Simon, Robert Owen, Willian King, Charles Fourier, Michel Derrion, Phillipe Buchez e Louis Blanc (SCHNEIDER, 1999).

econômicas solidárias foram estruturadas, solidificadas e tornaram-se reconhecidas por suas práticas cooperativistas e autogestionárias.

A disseminação das organizações solidárias se concretizou por ação da Caritas, entidade ligada à Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB). Após a década de 1980, essa entidade financiou diversos projetos espalhados pelo território brasileiro, denominado PAC (Projeto Alternativo Comunitário) que tinha como objetivo gerar trabalho e renda. Todavia, a consolidação nacional da economia solidária se deu no reconhecimento do governo federal com a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), tendo Paul Singer como um dos representantes, com o decreto 4.764, de 24 de junho de 2003, ramificado do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). A SENAES funcionava como um mecanismo de inserção socioeconômica para lutar contra a exclusão social (OLIVEIRA, 2013).

Em 2016, no governo Michel Temer, a SENAES tornou-se uma subsecretaria dentro do Ministério do Trabalho, o que gerou diversos impactos como a demissão de Paul Singer, substituído por Natalino Oldakoski, policial aposentado sem envolvimento com o movimento solidário; além da redução de recursos financeiros, capital humano e departamentos. Em 2019, no mandato do presidente Jair Bolsonaro, extinguiu-se o Ministério do Trabalho e consequentemente a SENAES (CHERON; COLOMBY; SALVAGANI, 2020). As atribuições da antiga SENAES passaram a ser desenvolvidas pelo Ministério da Cidadania, restringindo o ideário sobre ES em ações de política de assistência social e renda (PINHO, 2019).

Durante a permanência da SENAES, a economia solidária expandiu-se pelo país, principalmente no período entre 2003 e 2016, atribuindo o *status* de política pública (ARAÚJO, 2014). Nesse período houve um fortalecimento da ES como campo institucional proporcionando uma maior reflexão, estudos e práticas solidárias como um caminho de valorização da democracia econômica (FRANÇA FILHO, 2006). Diante as ações realizadas no governo Temer e posteriormente no governo Bolsonaro, baseadas na racionalidade utilitária/funcionalista, ignorando as práticas solidárias, a democracia, a distribuição igualitária e a participação do cidadão, provoca-se um retrocesso na economia solidária (CHERON; COLOMBY; SALVAGANI, 2020). Segundo Carneiro (2019), já é possível perceber um agravamento na distribuição da riqueza, da renda, a precarização do trabalho e assolação das políticas de proteção social.

No âmbito teórico, França Filho e Eynaud (2020) expõem que sobre as concepções da ES destacam-se três influências específicas: a primeira está relacionada aos estudos de autores nacionais (FRANÇA FILHO, 2001, 2002, 2003, 2007, 2013; GAIGER, 2003, 2004, 2013; SINGER, 2013). A segunda influência são os trabalhos dos autores latino-americanos que pesquisam sobre solidariedade na economia (RAZETO, 1993). A terceira refere-se a alguns trabalhos de estudiosos europeus, em destaque o autor francês Laville, desde o seu livro seminal de 1994. O tópico a seguir detalha a visão desses autores sobre os conceitos e tipologias, a fim de compreender e verificar as divergências conceituais da economia solidária.

2.1.3 Conceitos e nomenclaturas

O tema economia solidária é amplo, complexo e diversificado. Não há um consenso quanto ao seu conceito e nomenclatura (ARAÚJO, 2014; CALBINO; PAULA, 2013; PINHEIRO, 2013). Atribui-se à Economia Solidária as nomenclaturas: Terceiro Setor, Economia Social, Economia Solidária, Economia Popular, Economia Plural e Economia Informal (FRANÇA FILHO, 2002, 2013). Para França Filho (2001, 2002, 2003, 2013) e Lechat (2002) as diferenças entre os conceitos e terminologias estão relacionadas ao próprio contexto ou lugar sócio histórico onde foram constituídos.

O termo Terceiro Setor origina-se da tradição anglo-saxônica, associada à ideia de filantropia. Seu universo é representado pelas organizações sem fins-lucrativos. Essas organizações devem ser formais, privadas, independentes, sem cunho político ou religioso, com participação voluntária e não realizam distribuição de lucros (FRANÇA FILHO, 2002). Considera-o como um setor à parte, que se ajusta funcionalmente ao Estado e ao mercado (FRANÇA FILHO, 2002, 2003, 2013).

Para França Filho (2001, 2002, 2013) esta tipologia possui universos semânticos e contextos distintos da Economia Social, Economia Solidária e Economia Popular, por isso não deve ser considerada como sinônimo. O autor critica tal expressão por considerar que a ES não deve ser um setor isolado (terceiro), pelo contrário, ele deve relacionar e interagir com as formas econômicas dominantes (Estado e mercado) buscando construir arranjos particulares de princípios econômicos diversos.

No entanto, a expressão Terceiro Setor, devido ao seu alcance amplo e de maior consenso, é o termo que possui maior destaque publicamente no nível internacional e nacional

(FRANÇA FILHO, 2002; LECHAT, 2002). Fator entrelaçado à dominância e influência norte-americana nos âmbitos: econômico, político, cultural e acadêmico (FRANÇA FILHO, 2002). Esse setor possui um teor funcionalista, o que faz excluir as organizações informais solidárias ou não monetárias, o que tornaria o termo inadequado para utilizar no contexto latino-americano que possui uma economia heterogênea marcada pela base popular comunitária (FRANÇA FILHO, 2002, 2013).

Em relação às tipologias Economia Social e Economia Solidária, Lechat (2002) apresenta que a maioria dos teóricos da América Latina utiliza os termos como equivalentes, sendo identificados como exceção os autores Luís Razeto, José Luis Coraggio e Orlando Núñez. França Filho (2002) ressalta que esses dois termos representam dois universos distintos de experiências como apresentado a seguir.

As expressões Economia Social e Economia Solidária procedem do contexto europeu, principalmente na França e Grã-Bretanha. Estão ligadas à pauperização da população, as lutas operárias, a resistência popular, a influência do socialismo utópico e as experiências associativistas que tinham como cerne o mutualismo, a cooperação e a associação. Esses fatores fizeram emergir um grande número de experiências solidárias (FRANÇA FILHO, 2001, 2002, 2003, 2013; LECHAT, 2002).

As causas e os princípios que motivaram essas experiências foram se transformando aos poucos, mediante o movimento de especialização e de profissionalização gestonária regidas sobre as lógicas funcionais impostas pelos poderes públicos e o mercado empresarial. A perspectiva de uma Economia Solidária é silenciada, sendo substituída por uma Economia Social institucionalizada e limitada ao papel de apêndice do aparelho do Estado (FRANÇA FILHO, 2002).

Diante a falência dos mecanismos de regulação econômico-política da sociedade e a crescente exclusão social, a Economia Solidária ressurge em uma nova forma de solidariedade através das práticas locais socioeconômicas, denominadas na Europa de serviços de proximidade ou serviços solidários. Na maioria dos casos, tais práticas assumem a forma associativa e tentam solucionar certos problemas específicos e locais. Portanto, pode se considerar que a Economia Solidária é um movimento de renovação e de reatualização do ideário da Economia Social, ou seja, ela representa a nova Economia Social (FRANÇA FILHO, 2002). Destaca-se que o termo Economia Social, no Brasil, de acordo com Lechat (2002) remete exclusivamente às políticas públicas em áreas como educação, saúde e moradia popular.

Em um contexto diferente dos países do norte, os termos Economia Solidária e Economia Popular são os mais comuns na América Latina (LECHAT, 2002). Os países latinos, em influência das concepções de Razeto (1993), utilizam a expressão Economia Popular, remetendo às expressivas e diversificadas atividades socioeconômicas da população pobre e marginal (FRANÇA FILHO, 2002; LECHAT, 2002; RAZETO, 1993). Para França Filho (2002, 2003, 2013) a solidariedade e a reciprocidade, são as bases fundamentais no desenvolvimento das atividades econômicas populares. Pode-se conceituar, portanto, a economia popular como a produção e desenvolvimento de atividades econômicas fundamentadas na base comunitária local, um exemplo comum no Brasil são os mutirões comunitários (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020).

A Economia Popular na América Latina manifesta potencialidades emancipatórias e, simultaneamente, possui certos limites gerados em especial por seu caráter periférico, heterogêneo, subalterno, no sentido de ser considerada uma economia inferior pelas esferas dominantes (Estado e mercado), e às vezes, dependente de outras instituições como governo e organizações filantrópicas (FERNANDES; DINIZ, 2018). O desafio da Economia Popular se resume em transformar a sua percepção, ou seja, deixar de ser vista como uma estratégia de sobrevivência para ser institucionalizada como um potencial de desenvolvimento, para ser capaz de impactar de forma decisiva no âmbito social e político sem perder sua essência solidária, comunitária e democrática (FRANÇA FILHO, 2002, 2007, 2013).

Destaca-se que a Economia Popular é uma possibilidade dentro do setor popular. Esse setor é amplo e compreende outras atividades como a Economia Informal, que são pequenos projetos individuais e precários, fundamentados em práticas mercantis e sem conexão com a base social local ou com um saber ancestral, e o comércio subterrâneo ou ilícito (tráfico de drogas, prostituição, pirataria são alguns exemplos desse comércio obscuro). Portanto a Economia Popular e Economia Informal são expressões distintas e não devem ser usadas como sinônimos (FRANÇA FILHO, 2002, 2007, 2013).

Por esse estudo tratar-se de uma pesquisa nacional, a denominação Economia Popular poderia ser a mais condizente com a realidade latino-americana. No entanto, mediante a escolha da cooperativa COOPFAM como objeto de estudo, o uso de tal termo poderia ser questionável, uma vez que a Economia Popular é constituída por organizações populares que se desenvolve entre os mais pobres e marginalizados e são em sua maioria experiências associativas de pequeno porte (RAZETO, 1993).

O trabalho adota a nomenclatura Economia Solidária em referência a outros autores (ARAÚJO, 2014; BAPTISTA, 2014; CALBINO; PAULA, 2013; FRANÇA FILHO, 2001, 2003, 2007, 2013; FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004; GAIGER, 2003, 2004, 2013; HILLENKAMP, 2017; LAVILLE, 2009; PINHEIRO, 2013; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013) que utilizam a mesma tipologia em seus estudos. Ao utilizar o termo ES reforça o argumento apresentado por Lechat (2002) que tal nomenclatura é uma das mais utilizadas na América Latina.

Em relação à conceituação, Araújo (2014) apresenta que as divergências dos significados da economia solidária, em síntese, refletem os posicionamentos dos autores ao considerarem a economia um novo modo de produção ou apenas como um paliativo para amenizar as mazelas do sistema capitalista.

O próprio Paul Singer em uma entrevista concedida para o professor Paulo de Salles Oliveira, no dia 23 de setembro de 2007, sobre a temática, expõe que existem duas visões: a que ele defende e a dos outros teóricos da economia solidária, como Laville, que não acreditam na substituição do capitalismo. Esses autores acreditam que com o apoio do Estado, a economia solidária funcionaria como uma estratégia compensatória diante as consequências negativas do capitalismo, divergindo do seu ponto de vista (OLIVEIRA, 2008).

Para Singer (2013, p.10), “a Economia Solidária é outro modo de produção, cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual.” Em contraposição, França Filho e Laville (2004, p. 187) consideram que a economia solidária representa “muito mais uma tentativa de articulação inédita entre economias mercantil, não-mercantil e não monetária, ao invés de uma nova forma de economia que viria a se acrescentar às formas dominantes de economia, no sentido de uma eventual substituição.”

Baptista (2014) considera que a economia solidária se expressa de diferentes formas, no entanto a conceitua não como uma nova forma de produção, mas um modo de produzir diverso. Gaiger (2003) também se opõe que a economia solidária seja uma nova forma de produção, pois a proposta de ser uma alternativa ao capitalismo não é sólida por sua complexidade, apresentando diversas inconsistências. Araújo (2014, p. 89), por sua vez, prefere trazer uma conceituação geral, a economia solidária é “o conjunto de experiências solidárias que têm a pretensão de estabelecer e fomentar relações econômicas e sociais, fulcradas na coletividade e solidariedade, propondo a substituição da lógica competitiva pela solidária”.

Stahl e Schneider (2013) consideram os empreendimentos solidários um movimento contemporâneo de resistência ao sistema opressor capitalista. Segundo Oliveira (2008), expõe que Singer apesar de considerar a economia solidária como um modelo de ruptura, discorda que esta seja resistente. O autor justifica tal afirmação, recorrendo à comparação entre o capitalismo e a escravidão, no qual considera sistemas distintos, pois o primeiro o indivíduo realiza uma escolha e o segundo é trabalho forçado. Por isso, a escravidão precisa ser abolida, o capitalismo não. A ideia é a coexistência da economia solidária e da economia capitalista na sociedade. Nesse cenário, o indivíduo realizaria uma escolha entre as economias. Por isso a importância da democracia, libertação e pensamento crítico para o indivíduo optar pela melhor escolha e abandonar o capitalismo espontaneamente.

Laville (2009) justifica a sua concepção sobre economia solidária ao citar que grupos que são radicais e questionam a divisão do trabalho e de emprego desaparecem. Para garantir a sobrevivência de empreendimentos coletivos solidários não se deve propor uma economia alternativa ou lutar por uma ruptura de uma economia irreal e inalcançável, e sim inseri-los na economia existente. Singer (2013) reconhece que a economia solidária na prática funciona como um paliativo dos males do capitalismo e para esta se tornar de fato um novo modo de produção competitivo e forte precisa-se de uma rede solidária que encontre amparo nos serviços financeiros, científicos e tecnológicos.

Diante de tais argumentos, este estudo a fim de aproximar com a realidade compreende a economia solidária na visão dos autores França Filho e Laville (2004). Entretanto, considera-se que as percepções de Singer (2013) é o cenário ideal a ser conquistado.

Ainda que existam diferentes concepções teóricas, os autores apresentam em comum as reflexões e críticas à racionalidade capitalista e a inserção do espírito solidário (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020). Portanto, considera-se que o mais importante é distinguir os aspectos e características da Economia Solidária da Economia Capitalista, o que justifica a construção do quadro 02 fundamentado nas concepções de Singer (2013).

Quadro 02- Principais diferenças entre a Economia Capitalista e a Economia Solidária

Aspectos	Economia Capitalista	Economia Solidária
Ideologia	Competição	Solidariedade
Racionalidade	Calculista/ Mercantilista	Substantiva

Lógica	Acumulativa	Distributiva
Foco	Capital	Indivíduo
Liberdade	Individual	Individual
Propriedade	Individual	Coletiva
Resultado	Lucro	Sobra
Pagamento	Salário	Retirada
Distribuição do capital	Polarizada (concentração do capital nas mãos de poucos)	Igualitária
Gestão	Heterogestão	Autogestão
Processo Decisório	Concentrado na responsabilidade de um (presidente ou gerente) ou de um pequeno grupo como os acionistas. Limita ou exclui a participação dos trabalhadores.	Responsabilidade de todos. Participação Democrática.
Indivíduo	Alienado	Emancipado
Educação	Âmbito profissional/treinamento.	Preocupação com o desenvolvimento do pensamento crítico.
Status	Dominante/Institucionalizada	Alternativa/Paliativa/ Em construção

Fonte: Elaborado pela autora (2021) a partir de Singer (2013).

O quadro 02 é importante para compreender as bases das organizações solidárias conforme as percepções de Singer (2013). Como visualizado, essas devem priorizar o indivíduo, fundamentar na solidariedade, cooperação, igualdade, democracia e autogestão. Ao contrário da Economia Capitalista que possui como foco o capital, e é regido pela competição, acumulação e a heterogestão. O ponto comum é a liberdade individual como abordado por Singer (2013), o indivíduo tem o direito de decidir onde e com o que trabalhar, ao contrário do tempo da escravidão. O próximo tópico discute sobre as concepções e os tipos de organizações solidárias, por isso a importância de caracterizar as economias, para distingui-las das organizações mercantilistas. Diante das distorções e influência do sistema capitalista, a nomenclatura não é suficiente para caracterizá-las como solidária.

2.1.4 Organizações solidárias

Para compreender e definir as organizações solidárias é necessário entender o conceito de economia plural. A economia solidária deve-se distanciar dos preceitos da teoria neoclássica, ou seja, não limitar-se à lógica do mercado regida pelo capital. Ao contrário, ela deve reconhecer uma pluralidade de princípios das práticas econômica, por isso a ideia de economia plural (FRANÇA FILHO, 2001, 2002, 2013; FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020)

A economia plural possibilita expandir o ideário econômico, inclusive englobar e priorizar as práticas solidárias ignoradas pelo sistema capitalista e as teorias organizacionais. Ao ignorá-las comete-se um erro, pois é através dessas práticas que mantêm a sobrevivência de grande parte dos indivíduos, principalmente os mais pobres e marginalizados (FRANÇA FILHO, 2001, 2013).

Influenciado pelos quatro princípios básicos do comportamento econômico, o mercado autorregulado, a redistribuição, a administração doméstica e a reciprocidade, oriundos da concepção polanyana.² França Filho (2001, 2002, 2003, 2013) e França Filho e Laville (2004) adaptam esses princípios econômicos trazendo para a modernidade e o resumem em três: mercantil, não-mercantil e não-monetária.

Em síntese, conforme França Filho (2001, 2002, 2003, 2007, 2013) e França Filho e Laville (2004) a economia mercantil compreende a esfera do mercado com o uso da lógica utilitária e autorregulação, representada pela impessoalidade e equivalência monetária na comercialização da venda de produtos ou prestação de serviços. A economia não-mercantil tem como principal característica a redistribuição, onde se faz necessário a figura do poder público (Estado) para apossar-se de recursos para distribuí-los através de subsídios ou outros financiamentos à atividade. A economia não-monetária é regida pelo princípio da reciprocidade, ou seja, possui como objetivo criar laços sociais duradouros através da circulação horizontal dos bens, a participação voluntária, a doação e o compartilhamento de recursos materiais e/ou humanos.

Ressalta-se que a separação dos elementos híbridos da economia (ou recursos) é somente para facilitar a compreensão teórica. Na prática, esses princípios econômicos estão entrelaçados e podem estar presente simultaneamente tanto no âmbito do mercado, Estado ou na economia solidária (FRANÇA FILHO, 2001, 2003).

² A visão polanyana é o termo atribuído para as teorias do autor húngaro Karl Paul Polanyi, conhecido por sua oposição ao pensamento econômico tradicional e precursor da teoria substantivista disseminada em sua obra principal *A Grande Transformação* (1944) (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020).

Outro aspecto importante ao considerar a ES é a dissociação da lógica do mercado autorregulado, fundamentado na separação abstrata da oferta e demanda concebida na visão da mão invisível smithiana.³ Ao contrário, a economia solidária estimula a construção em conjunto da oferta e da demanda. Conforme as necessidades sociais que surgem são disponibilizadas funções e serviços a fim de sanar essas necessidades, ou seja, o estímulo da oferta não segue a razão da rentabilidade do capital, sua essência refere-se ao desejo de sanar as reais demandas sociais originárias dos grupos locais (FRANÇA FILHO, 2002, 2003, 2007, 2013).

Ao explicitar as concepções da economia plural e o funcionamento da oferta e demanda social, conclui-se que a pretensão dessa economia não é necessariamente fazer oposição ao mercado, e sim incluir o mercado, de modo que este seja regido por outros princípios e práticas com teor solidário (FRANÇA FILHO, 2013). Ao trazer o conceito plural entende-se a amplitude e multiformidade das experiências solidárias.

As organizações econômicas solidárias são diversas e variam em aspectos como nome, *status*, motivações, componentes, capacidades e legislações (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; SERVA, 1993). Outras diversificações dessas iniciativas correspondem à área de atuação, o modo de estruturação, natureza jurídica e grau de abrangência da prática (FRANÇA FILHO, 2006; SERVA, 1993). Essas ainda podem estar presentes em distintos estágios de maturidade em relação às práticas autogestionárias. Em geral, são coletivos formais, informais, em vias de formalização ou em estágio de mudança da natureza (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020). Gaiger (2003) complementa que essas organizações estão em busca da eficiência e da viabilidade através do seu espírito de cooperação e autogestão.

Destaca-se que Serva (1993, 1996, 1997a) nomeia as organizações solidárias de organizações substantivas, apesar dos conceitos se assimilarem, para o autor as organizações substantivas não precisam ser autogestionárias, por esse motivo este trabalho permanece com a nomeação de organização solidária, por considerar este aspecto não único, mas fundamental em sua caracterização (ARAÚJO, 2014; FRANÇA FILHO, 2006; FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2003). Entretanto, Serva (1997a) enfatiza que para uma organização seja verdadeiramente solidária/substantiva, esta precisa se comprometer efetivamente com os valores solidários, os colocando em prática nos processos

³ A visão smithiana é o termo atribuído para as teorias do economista britânico Adam Smith conhecido por ser um importante teórico defensor do liberalismo econômico (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020).

da cooperativa, uma vez que a concordância de uma organização em relação a sua racionalidade inicia em seu processo administrativo interno.

Para França Filho e Eynaud (2020) as organizações solidárias possuem cinco características essenciais: a) são sociedades de pessoas e não sociedades de capital; b) função social como principal objetivo; c) preza por valores de igualdade e equidade para com os seus membros, assim como prioriza o processo decisório horizontal que incentiva a participação e a comunicação; d) as propriedades dos meios de produção e a apropriação dos resultados econômicos são coletivos; e) o trabalho dos sócios não é assalariado. Essas organizações têm como princípio que os seus trabalhadores sejam todos os proprietários, ou seja, donos dos meios de produção, dos resultados econômicos e da força de trabalho.

Para Araújo (2014), França Filho (2006), França Filho e Eynaud (2020), Singer (2013) e Stahl e Schneider (2013) o principal diferencial das organizações solidárias é a sua natureza autogestionária, além da preocupação com a distribuição de recursos. Hillenkamp (2017) salienta que a introdução da autogestão provém das organizações camponesas, mas a sua revitalização no Brasil ocorreu na década de 80 e 90 como uma alternativa para resolver o problema do desemprego acentuado pela crise econômica. Para manter a empregabilidade dos trabalhadores, estes se tornaram os donos das fábricas nas quais trabalhavam, com o apoio do sindicato e das organizações da sociedade civil, recuperaram as mesmas que se encontravam em estado de falência.

Motta (1980) compreende a autogestão como a gestão por si mesmo. Para Singer (2013) esse tipo de gestão é um modo democrático de administrar uma organização, portanto para a sua efetividade é preciso que todos os sócios/proprietários tenham informações e estejam envolvidos na tomada de decisão da organização. O fracasso desse modelo se dá pelo desinteresse dos sócios ao não se envolverem no processo decisório, contribuindo com ideias, sugestões, questionamentos e opiniões. A atitude da gestão de tomar as decisões sem convocar todos os sócios, apenas comunicá-los nas assembleias, fazem com que estas situações firam o princípio democrático. Corroborando, Araújo (2014, p. 96) expõe que “autogestão não se trata de representação e sim da efetiva atuação, em todos os níveis da organização, de maneira responsável e decorrente do amplo acesso à informação.”

Ao apresentar as características predominantes das organizações solidárias, destacam-se as suas tipologias. Segundo França Filho (2001, 2003, 2013), em relação ao contexto europeu, especialmente na França, as principais manifestações da economia solidária são agrupadas conforme a similaridade das atividades constituindo quatro categorias: a finança

solidária (microcrédito, poupança solidária, microfinança, finança de proximidade, etc.); a economia sem dinheiro (formas de trocas ou intercâmbios econômicos alternativos; no Brasil são conhecidos como clubes de troca), as empresas sociais (empreendedorismo social voltado para atividades muito variadas) e o comércio justo (canais de distribuição que prezam pela relação comercial mais justa; eliminação de intermediários e conscientização do consumo).

Segundo a Coordenadora Latino-Americana e do Caribe de Pequenos Produtores e Trabalhadores do Comércio Justo - CLAC (c2022), o comércio justo é um movimento social-econômico global que se originou nos países europeus ao final de 1940, como uma tentativa de sanar os problemas oriundos do comércio convencional como a desigualdade e o consumismo. Esse tipo de comércio se difere por priorizar a qualidade de vida dos seres humanos e por promover a sustentabilidade. Apresenta como princípios básicos: a criação de oportunidades para pequenos produtores; estabelece e mantém relações comerciais solidárias, estáveis e em longo prazo entre os elementos da cadeia do *fair trade*; assegura um preço justo de venda; prioriza o ser humano e suas relações e não a maximização de lucro; promove a equidade de gênero, a não discriminação, a sustentabilidade ambiental e a democracia (CLAC, c2022; FAIRTRADE INTERNATIONAL, 2019).

Para fazer parte do comércio justo, a organização precisa ter alguns requisitos, divididos em essenciais e de desenvolvimento. Os produtores precisam cumprir os critérios para conseguirem a certificação, sendo esses: a organização deve ser democrática, assim os membros precisam ter voz e voto no processo de tomada de decisão; os membros devem ser produtores familiares de pequena escala; e a organização precisa estabelecer padrões de qualidade. A organização deve cumprir os critérios ligados ao desenvolvimento e melhorias contínuas referentes: à transparência, igualdade, equidade, sustentabilidade, participação efetiva de seus membros no processo democrático de tomada de decisão, assegurar os direitos sociais e de segurança para com os seus colaboradores, incentivar a produção orgânica e práticas agrícolas ambientais corretas, a proibição de trabalhos forçados e infantis (FAIRTRADE INTERNATIONAL, 2019).

No Brasil, a BRFAIR é a principal representante das organizações de pequenos produtores certificadas pelo *fair trade*. Essa organização é membro da CLAC, que faz parte da rede *FairTrade International*, principal organização responsável pelo comércio justo em nível mundial. A rede CLAC iniciou-se em 2004 com o objetivo de representar e apoiar todas as organizações certificadas pelo *fair trade* da América Latina e do Caribe, o que na atualidade representa mais de 800 organizações espalhados por 24 países do continente, tendo

como principais redes de produtos: o café, o mel, a banana, o cacau, o açúcar, e em menor expressividade a rede de quinoa, frutas frescas e sucos (CLAC, c2022). Já a BRFAIR é composta por 19 organizações (06 associações e 13 cooperativas) produtoras de café, sendo 16 do estado de Minas Gerais, 02 de São Paulo e 01 de Espírito Santo. E por 04 cooperativas produtoras de suco de laranja, sendo 02 do estado do Paraná, 01 Rio Grande do Sul e 01 São Paulo. Assim como toda a cadeia *fair trade*, essa organização tem como principais valores e diretrizes a equidade, solidariedade, ética, democracia e transparência (BRFAIR, c2021a, c2021b, c2021c).

França Filho (2006) reintegra que a economia solidária é composta pelas cooperativas, associações, organizações mutualistas, finanças solidárias, comércio justo, produção agroecológica entre outros. França Filho (2003) e Gaiger (2013) destacam que do ponto de vista do estatuto organizacional a configuração principal da manifestação dessas experiências é a forma associativa e cooperativista.

Como exposto, existem diversas e distintas organizações solidárias. Ao longo do tempo, essas organizações conseguiram se consolidar e conquistar o seu espaço, sendo que umas destacaram mais do que as outras, como as associações e as cooperativas. Entretanto, o seu impacto político ainda é inexpressivo, devido à importância atribuída à sua concorrência, empresas capitalistas/mercantilistas. Resultando em banalização e desvalorização às organizações solidárias (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020). Para compreender o funcionamento e aprofundar nos princípios das organizações solidárias, mediante a escolha do objeto de pesquisa esse estudo enfatiza o movimento cooperativista. O próximo tópico resgata o histórico, a definição de conceito sobre o cooperativismo e aponta os desafios das organizações solidárias, especialmente as cooperativas.

2.1.5 História e conceito do Cooperativismo

No século XVIII a Europa, especialmente a Inglaterra e a França, vivenciava uma crise social devido à iminência do sistema capitalista. A classe proletária era explorada pelos proprietários fabris. Os trabalhadores eram submetidos a intensas jornadas de trabalhos em condições precárias, insalubres e coercitivas. Diante a situação e inspirados no ideário socialista, eles deflagraram o movimento de resistência marcado por greves e lutas operárias, além de novas formas de trabalho (OLIVEIRA, 2013).

As concepções e as ações dos chamados socialistas utópicos, Robert Owen, Charles Fourier e Saint-Simon foram a base do movimento cooperativista (LAVILLE, 2009; SERVA, 1996; SINGER, 2013), principalmente Owen que esteve à frente dos movimentos sociais e políticos na Grã-Bretanha no início do século XIX (SINGER, 2013).

Enquanto, o francês Fourier propôs o sistema falanstério, que tinha como ideia central: o indivíduo livre, movido por paixão, ao escolher trabalhar no que gosta não prioriza a remuneração e aumenta a produtividade (SINGER, 2013). Owen destacou-se na criação de aldeias cooperativistas, na redução da jornada de trabalho, oferta de melhores salários para os seus trabalhadores, além de preocupar com a educação construindo escolas (OWEN, 1857; SCHNEIDER, 1999; SINGER, 2013).

Segundo Singer (2013) as ações de Owen inspiraram diversas pessoas a colocarem em prática seus ensinamentos, provocando a expansão cooperativista. *London Co-operative Society* (1821), *Comunidade de Orbiston* (1826), *Brighton Co-operative Trading Association* (1827), *Cooperativa de Rochdale* (1844) são algumas das cooperativas do movimento owenistas.

A Cooperativa *Brighton* fundada pelo Dr. Willian King, popularmente conhecido como médico dos pobres merece destaque. A maioria dos sócios era da classe operária. A cooperativa operava um armazém coletivo para arrecadar um fundo de capital. Posteriormente, através do arrendamento de terras iniciou o cultivo de legumes que começaram a ser comercializados no armazém. A *Brighton* se destacou por ter desenvolvido diversas cooperativas sucessoras como *Worthington*, *Findon*, *Turnbridge Wells*, *Canterbury* e *Gravesend* (SINGER, 2013).

Em 1828, a *Brighton Association* criou o *The Co-operator* uma espécie de boletim informativo que apresentava os princípios do cooperativismo por todo o país, além disso, acompanhava o movimento de expansão das cooperativas. Em 1828 registrou-se 04 cooperativas. Em meados de 1829 identificou-se 70. Ao final do mesmo ano o número passou para 130 e em 1830 registrou-se mais de 300 cooperativas. O *The Co-operator* encerrou sua circulação no mesmo ano, o que interrompeu a verificação de mais cooperativas (SINGER, 2013).

Outra cooperativa importante no movimento cooperativista owenista foi a Cooperativa de *Rochdale*, como é conhecida atualmente. Em seu primórdio era nomeada como Sociedade Cooperativa dos Amigos de *Rochdale*, modificou para a Sociedade dos Equitáveis Pioneiros

de *Rochdale* e por fim, Cooperativa dos Pioneiros Equitativos de *Rochdale* (CARNEIRO, 1981 citado por ARAÚJO, 2014).

Essa cooperativa de consumo foi fundada em 1844, em Manchester, Inglaterra. Iniciou com 28 sócios todos do sexo masculino. A maioria dos seus fundadores eram simpatizantes e participantes do movimento proletário. Por isso, o objetivo da cooperativa era ser autossuficiente, ao mesmo tempo realizar uma economia eficiente, baseada na organização mútua de autoajuda e trocas equitativas proporcionando melhores condições para os trabalhadores (CANÇADO, 2007; CANÇADO *et al.*, 2012; OLIVEIRA, 2013; SCHNEIDER, 1999). A cooperativa é considerada contemporânea por elaborar um estatuto, nomeado de Estatuto da Sociedade dos Probos Pioneiros de *Rochdale* (CULTI, 2004), com 34 normas e objetivos que explicitaram as suas diretrizes baseados em valores e princípios sociais-solidários (CANÇADO *et al.*, 2012).

A cooperativa de Rochdale se destacou por obter um crescimento em curto prazo, sendo que em 1881 o número de associados chegava a 547 mil (SINGER, 2013). O efeito do seu sucesso fez com que organizações cooperativistas se espalhassem para outros países da Europa, fortalecendo o movimento. Além da cooperativa de consumo na Inglaterra que se tornou a mais comum, surgiu a cooperativa de crédito na Alemanha, a de produção e trabalho na França, posteriormente esse tipo de cooperativa surgiu na Itália e Inglaterra. O cooperativismo se tornou uma opção viável de organização com princípios que vão além dos objetivos econômicos (CULTI, 2004).

No Brasil, as experiências de cooperação já eram propagadas pelas ações dos jesuítas no século XVII (OLIVEIRA, 2013). Mas apenas no século XIX, registra-se o início das cooperativas destinadas ao consumo e agropecuárias (ARAÚJO, 2014; LIMA, 2004; SINGER, 2013). Baptista (2014) aponta como marco inicial do movimento cooperativista, a fundação da Colônia Teresa Cristina pelo médico francês Jean Maurice Faivre, em 1847 no Paraná. A cooperativa durou pouco tempo devido à falta de estrutura e recursos financeiros. Pela influência da imigração europeia surgiram as cooperativas agrícolas, consumo e crédito respectivamente. Culti (2004) cita a Cooperativa de Consumo dos Empregados da Companhia Paulista, em Campinas, São Paulo e a Sociedade Econômica Cooperativa dos Funcionários Públicos de Minas Gerais como as primeiras cooperativas constituídas no Brasil.

Ao contrário do cerne do cooperativismo europeu que estava relacionado com os movimentos de resistência da classe operária, no país, conforme Araújo (2014) o fomento do cooperativismo ocorreu no meio rural por elites políticas e econômicas interessadas na

agroexportação. Araújo (2014) e Culti (2004) ressaltam que um dos fatores que contribuiu para o reconhecimento do sistema cooperativo brasileiro foi a criação da Lei 5.764/71, em dezembro de 1971 no governo Médici. O regime jurídico regulariza a estrutura e o funcionamento das cooperativas. A lei é popularmente conhecida como a Lei do Cooperativismo e prevalece até hoje. Ademais, criou-se a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), órgão representante nacional de todos os tipos de cooperativas existentes no território. Segundo Oliveira (2013) a economia do Brasil provinha das atividades agrícolas e agropecuárias, por isso as ações realizadas foram movidas pelo interesse governamental de apoiar as grandes cooperativas deste ramo com objetivo de modernizar o meio rural e tornar o setor mais lucrativo.

Entretanto, a ressignificação do cooperativismo ocorreu na década de 80 e 90. Nesse período, o Brasil foi assolado por uma grave crise financeira, o que resultou no fechamento de várias empresas e a ocorrência do desemprego em massa. A solução encontrada pelos indivíduos para reverter tal situação foi envolver-se com trabalhos alternativos como opção de renda, o que intensificou as experiências populares fundamentadas nas ideias cooperativistas. Esse aspecto, somado às disseminações dos conceitos neoliberais fez com que o cooperativismo, principalmente o popular, ganhasse força e se desenvolvesse no Brasil (ARAÚJO, 2014; CULTI, 2004; LIMA, 2004; SINGER, 2013).

As cooperativas populares são organizações que se fundamentam na coletividade dos meios de produção. Assemelham-se com as cooperativas social-reformistas, originárias na Europa (PEREIRA; CANÇADO, 2018). Para Cançado (2007, p. 57), as cooperativas populares são como “organizações autogestionárias de grupos populares, onde a propriedade dos meios de produção é coletiva, integrando três dimensões: econômica, social e política.” França Filho e Eynaud (2020) reforçam que o cooperativismo popular tem a finalidade de ser uma alternativa eficaz na organização social e produtiva de comunidades carentes possibilitando a sobrevivência, a emancipação econômica e social desses indivíduos.

Tratando-se do cooperativismo contemporâneo, Pereira e Cançado (2018) apontam que o modelo da maioria das cooperativas do Brasil assemelha-se ao modelo Luzzatti originário da Itália, que permite a adesão de todos os interessados conhecidos como cooperativas de crédito de livre adesão. Araújo (2014) considera que o cooperativismo brasileiro passou por transformações diante aos diversos contextos e fatores históricos, adquirindo características próprias. Entretanto, destaca a influência ainda do eurocêntrico nas cooperativas, principalmente na região sul do país, perpetuando a colonialidade.

Em relação ao significado, Stahl e Schneider (2013) consideram que as cooperativas são articulações e associações de pessoas com valores e princípios previamente conhecidos com o objetivo de diminuir as desigualdades sociais ocasionadas pelo sistema capitalista. Pereira e Cançado (2018) expõem que com a expansão, as cooperativas se diversificaram resultando em diferentes modos de serem compreendidas, podendo ser vistas como um instrumento político do estado, uma legítima unidade de transformação social entre outras concepções.

Para Alencar (1986) as cooperativas podem se encaixar em três perspectivas principais. A cooperativa autossuficiente, não depende e nem sofre influências externas, defende a combinação da racionalidade econômica, equidade e benefícios para os associados. A cooperativa como ideário de instrumento de transformação, capaz de socializar a produção e a distribuição substituindo as práticas capitalistas. Por fim, a cooperativa como um meio de adaptação ao sistema capitalista na qual a preocupação se concentra nos fatores econômicos e na transformação dos meios de produção, defende a modernização tecnológica, a integração agroindústria, a redução de custos operacionais e elevação de seus rendimentos.

Domingues (2002) complementa que as cooperativas possuem diferentes significados dependendo da ótica, no geral, são associações de pessoas com o objetivo de obter benefícios comuns a partir do capital próprio. Na percepção jurídica têm caráter coletivo, são regidas por estatutos, normas que explicitam seus deveres e direitos. Sob o aspecto econômico tem como finalidade melhorar a qualidade de vida dos associados, pois no *status* de organizações solidárias não devem distanciar da sua função social. Pereira e Cançado (2018, p. 85) reforçam que “a principal motivação da origem das cooperativas é a realização de um trabalho associado livre da subordinação capitalista das relações de trabalho.”

O Complexo Cooperativo de Mondragón é uma referência mundial do ideário cooperativista (LIMA, 2004; OLIVEIRA, 2008; URTEAGA; ALTUNA, 2018). A cooperativa surgiu no século XX, na cidade industrial de Mondragón, Espanha. O cenário do país nesse período era marcado pelas guerras civis, crises políticas, econômicas e sociais, cidades paupérrimas e população vivendo em condições precárias. Mondragón não era uma exceção dessa realidade. Para tentar contornar a situação na cidade, o padre Arizmendi criou uma escola técnica para qualificar os filhos dos operários. Em 1956, ele auxiliou um grupo de cinco ex-alunos a criar a primeira cooperativa que fabricava fogões. A experiência obteve sucesso, o que a fez expandir para outras atividades (LIMA, 2004; URTEAGA; ALTUNA, 2018). O complexo é constituído por centenas de cooperativas com modalidades variadas

como de consumo, industriais, seguros, banco comunitário e até uma universidade no modelo de cooperativa. As cooperativas envolvem mais de setenta mil pessoas em seu funcionamento (OLIVEIRA, 2008).

A história demonstra que o cooperativismo tornou-se uma alternativa concreta, além de ser uma opção econômica, preocupa-se com o desenvolvimento humano nas questões sociais e culturais (CULTI, 2004). O caminho traçado pelas cooperativas pode determinar a consolidação da economia solidária. Por isso, para tornar possível a institucionalização das práticas solidárias, as cooperativas devem manter os seus valores e princípios singulares, que os fazem ser organizações distintas das organizações empresariais.

2.1.6 Os desafios da Economia Solidária e do Cooperativismo

A Economia Solidária e o Cooperativismo buscam um maior reconhecimento, estabilidade e institucionalização na sociedade, principalmente os caracterizados como populares (FRANÇA FILHO, 2002). Para atingir esse objetivo ou até mesmo se tornar a economia pós-capitalista (GAIGER, 2003), o primeiro passo é identificar e reconhecer os desafios, que são diversos. Para traçar diretrizes a fim de corrigir os desacertos, caracterizar suas forças, expandir-se e solidificar o movimento solidário (GAIGER, 2003; STHAL; SCHNEIDER, 2013).

No cenário atual, as organizações solidárias surgem como soluções para o desemprego e a exclusão social, falta de acesso à tecnologia, a educação, bens e serviços (STAHL; SCHNEIDER, 2013). Apresentando caráter emergencial e contingente, o que justifica a falta de planejamento, estrutura, controle e despreparo dos sócios na aplicação da autogestão (FRANÇA FILHO, 2002; SINGER, 2013).

Machado (2014) por sua vez, destaca a hierarquização. Esta não é uma característica exclusiva da economia capitalista. As organizações solidárias apresentam uma hierarquização definida pelo seu porte, estrutura, recursos, mesmo que implícita, onde as cooperativas de crédito e de produção agrícolas são as protagonistas possuindo maiores vantagens, e os clubes de troca são considerados as organizações inferiores, gerando uma desigualdade entre as organizações solidárias.

Em relação à desigualdade, Singer (2013) defende que a economia solidária consegue reduzi-la, mas não a extingue. Mesmo que haja uma rede solidária ou intercooperação entre as cooperativas, por vários fatores externos e internos, essas organizações continuariam

assimétricas fazendo uma se destacar mais do que as outras. Para resolver o problema da centralidade do capital, exigiria a intervenção do Estado, através de subsídios, créditos ou impostos, para que haja uma distribuição justa e equitativa.

Para Stahl e Schneider (2013) as principais falhas das organizações solidárias, em síntese, são: a falta de controle dos recursos financeiro e material; alta rotatividade; baixa retirada e inexistência de garantias (direitos adquiridos para o trabalhador assalariado com carteira de trabalho como 13º salário, $\frac{1}{3}$ férias, licença maternidade, fundo de garantia por tempo de serviço, etc.); carência no processo produtivo, comercialização e qualidade dos produtos; dependência de terceiros, principalmente de órgãos públicos e entidades filantrópicas; a dificuldade do membro em compreender e assumir o seu papel de sócio, e participar ativamente na tomada de decisão.

Ao apontar as falhas e dificuldade exclusivamente do cooperativismo, Stahl e Schneider (2013), expõem: a longa permanência ou a repetição cíclica da gestão (presidente, membros do conselho); o descaso com a educação cooperativista, ambiental e formação de novas lideranças; o menosprezo com o princípio da intercooperação entre cooperativas; a carência de criar um processo eficiente de capitalização; as assembleias são formais, protocoladas e ritualísticas, tornando o ambiente não propenso à participação dos membros; a discrepância da relação entre poder e saber na cooperativa; dependência e subordinação a terceiros, especialmente a órgãos públicos. O estudo empírico de Dias *et al.* (2021) ao analisar uma cooperativa de leite a partir dos princípios cooperativos também enfatiza a ocorrência destes problemas.

Outras fragilidades encontradas nas cooperativas advindas dos cooperados são: desvalorização coletiva (foca nas vantagens individuais), a falta de identificação e participação, criando vínculos fracos com a cooperativa, o que faz o cooperado desvincular dela para associar-se a outra cooperativa que o ofereça maiores vantagens ou abrir o seu próprio negócio e tornar-se concorrente da cooperativa que o auxiliou (DIAS *et al.*, 2021; STAHL; SCHNEIDER, 2013).

Deve-se destacar também o problema em relação à discriminação feminina. Apesar dessa economia ser uma alternativa para fortalecer a luta contra as desigualdades de gênero, a participação feminina ainda é minoria nas organizações solidárias, principalmente em cargos de tomada de decisão (SIMON; BOEIRA, 2017).

Segundo o último Mapeamento da Economia Solidária no Brasil realizado em fins de 2009 e início de 2013, identificou-se 19.708 mil empreendimentos econômicos solidários.

Totalizando mais de 1,4 milhões de indivíduos envolvidos. Destes, 803. 373 mil são homens (56,4% do total) e 620.258 mil são mulheres (43,6%), Em relação às cooperativas os homens representam (63,8% do total de cooperados) e as mulheres (36,2%) (IPEA, 2016).

A ES deve intensificar, incentivar e incluir a participação feminina no movimento, para seguir os seus princípios democráticos e igualitários (SIMON; BOEIRA, 2017). Existem diversos estudos feministas (FERNANDEZ, 2018; QUINTELA, 2006; SIMON; BOEIRA, 2017; SPECHT, 2009) que propõem a aliança da economia solidária e da economia feminista. Economia esta que iniciou na década de 1970, que tem como principal crítica o androcentrismo proporcionados pela economia neoclássica, por ocasionar a omissão e a exclusão das atividades socioeconômicas das mulheres (SIMON; BOEIRA, 2017).

Retomando aos desafios específicos do cooperativismo, Lima (2004) expõe um problema recorrente iniciado na década de 1990, a criação de organizações que se nomeiam de cooperativas para diminuir os seus custos ao eximir dos encargos trabalhistas legais, uma vez que a legislação brasileira considera as cooperativas como associações de trabalhadores autônomos, ou seja, estas não possuem responsabilidade ou obrigatoriedade para prover a remuneração financeira e os direitos sociais para os seus cooperados, essas falsas ou pseudocooperativas ficaram conhecidas como “coopergatas” ou “cooperfraudes” (FRANÇA FILHO, 2013; OLIVEIRA, 2008).

Existe outra situação na qual as organizações iniciam como cooperativas genuínas, mas ao longo do seu processo de desenvolvimento e crescimento ou como estratégias de sobrevivência afastam-se dos princípios cooperativistas e seus objetivos solidários (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020). Stahl e Schneider (2013) consideram esse contágio ao capitalismo um processo natural, uma vez que as organizações solidárias estão inseridas no contexto dominante e hegemônico capitalista. Apenas conseguiria reverter tal processo caso a economia solidária tornasse o modo de produção dominante. O principal problema dessa contaminação se dá caso as organizações solidárias se concentrem apenas nos aspectos econômicos ignorando os aspectos sociais.

O complexo cooperativo de Mondragón não é uma exceção. Apesar de destacar-se por proporcionar maior igualdade social ao oferecer oportunidades aos indivíduos excluídos pelo mercado, e desenvolver mecanismos que permitem todos os cooperados participarem da gestão e da tomada de decisão (REDONDO; SANTA CRUZ; ROTGER, 2011). Para se manter competitivo e garantir a sobrevivência, este sucumbiu às leis do mercado capitalista, passou a investir em lugares com mão de obra barata e adotou a contratação de trabalhadores

temporários, o que resultou em uma crise em seus valores cooperativistas e solidários (OLIVEIRA, 2008; REDONDO; SANTA CRUZ; ROTGER, 2011).

De acordo com Singer (2013) as organizações solidárias enfrentam uma competição maciça com as organizações empresariais. Os produtos solidários, no geral, são um pouco mais caros ou inferiores que os fornecidos pelo mercado. Os produtores e artesãos buscam sempre aproximar os preços e a qualidade com os produtos oferecidos no comércio empresarial, para atrair o público e manter as vendas. Uma vez que a rede do comércio solidário não consegue sustentar as organizações solidárias, cria-se a necessidade destas adentrarem no mercado e enfrentarem a concorrência mercantilista. A questão é: mesmo que os indivíduos se conscientizem e adotem hábito e estilo de consumo que optem por produtos solidários, por exemplo, o alimento orgânico, nada impede que as empresas capitalistas criem propostas e produtos similares, com máxima produtividade e preços mínimos, para tomar o mercado solidário.

Para Singer (2013), a economia solidária só se tornará uma alternativa superior ao capitalismo, se ela conseguir igualar seus níveis de eficiência e distribuição aos da economia capitalista, o que a faz depender do apoio dos serviços financeiros e tecnológicos solidários. Gaiger (2004) diz que os problemas dessa economia não se restringem a insuficiência de meios, o problema é mais complexo, exige-se inovação e autenticidade das práticas, dos modelos de intervenção, das políticas públicas, e os procedimentos metodológicos que protagonizam o social. Mas, como desmistificado por Pinheiro (2013) não se deve acreditar que as limitações das organizações solidárias as fazem terem resultados econômicos inferiores em relação às organizações empresariais, assim como o baixo conhecimento formal e tecnológico e as decisões coletivas resultam na ineficiência econômica dessas organizações.

Davis e Bialoskorski Neto (2010), França Filho e Eynaud (2020), Pereira e Cançado (2018) destacam a importância da gestão, principalmente nas cooperativas. A forma que a gestão conduz as organizações solidárias pode contribuir para intensificar todas essas fragilidades apresentadas ou saná-las a fim de conquistar a hegemonia solidária, sendo que a gestão dessas organizações deve-se diferenciar da gestão empresarial. Portanto, a postura e a racionalidade adotada pela gestão influenciam as cooperativas a permanecerem ou não fiéis aos seus princípios e valores.

As cooperativas por serem organizações solidárias devem incentivar e promover aos seus cooperados uma racionalidade condizente com os seus valores e princípios (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; GOMES, 2014; GUERREIRO RAMOS, 1981; SERVA, 1996), o

que torna o tipo de racionalidade, o elemento central no processo da tomada de decisão. Compreende-se que a raiz dos problemas citados neste capítulo é proveniente de decisões constituídas por um pensamento instrumental, instigado pelo sistema capitalista, o que torna fundamental aprofundar sobre os temas processo decisório, racionalidade e o agir no âmbito cooperativista.

2.2 Processo Decisório e a Teoria do Agir Comunicativo

2.2.1 Processo Decisório: conceito e desenvolvimento

O indivíduo toma decisões a todo o momento em sua vida, consideradas simples e automáticas até as que exigem análises performáticas e complexas. A maioria das atividades é considerada tomada de decisão, porém a teoria da decisão se restringe a alguns aspectos da atividade humana (HANSSON, 2005; HOWARD, 2007).

Hansson (2005), Howard (2007) e North (1968) consideram que a teoria da decisão se preocupa com o comportamento humano diante de uma série de opções e de incertezas nas quais o indivíduo realiza uma escolha não aleatória para alcançar um determinado objetivo podendo ocorrer em âmbito individual ou coletivo.

O início da teoria do processo decisório fundamenta-se em processos econômicos neoclássicos baseados em modelos racionais de tomada de decisão. Nessa teoria tradicional clássica, o indivíduo é visto como um administrador que ao identificar o problema, realiza as suas escolhas de forma linear e sequencial, em busca da maximização dos resultados e minimização de custos (MILLER; HICKSON; WILSON, 2014).

O enfoque da tomada de decisão no âmbito organizacional iniciou na década de 1940, apresentando como destaque Hebert A. Simon. O autor foi o responsável por reestruturar o constructo teórico da decisão, na década de 1950, após introduzir a concepção da racionalidade limitada (SILVA; FERNANDES, 2011). Simon (1965) considera que o tomador de decisão diante aos recursos, a capacidade e as informações limitadas realiza o critério de escolha com base na satisfação. Esse processo é nomeado como racionalidade limitada. A nova premissa originou-se a partir de suas observações sobre a tomada de decisão no ambiente organizacional em 1947, concluindo que o comportamento do tomador de decisão na prática, se distanciava da teoria (TSOUKIÁS, 2008).

Em síntese, Simon (1965) contribuiu para centralizar as discussões no tomador de decisão, seu esforço cognitivo e o contexto decisório. Além disso, discordou em três aspectos da teoria tradicional. Para Simon (1965), o tomador de decisão na maioria das vezes não conhece bem e não consegue definir o seu problema; a capacidade de resolver um problema é limitada pelos recursos, informações e tempo disponíveis e por fim; o tomador de decisão busca por uma solução satisfatória e não uma solução ótima (TSOUKIÀS, 2008). Para Simon (1965, p. 121) “o indivíduo racional é, e deve ser, uma pessoa organizada e institucionalizada”. Para Serva (1996), apesar de Simon ir contra as teorias tradicionais, ele se assemelha a estas ao reduzir a concepção da racionalidade à instrumental, e consequentemente à ação racional aos aspectos funcionalista/utilitarista, podendo existir apenas em meio organizacional.

Apesar da concepção da racionalidade limitada servir como base para os estudos sobre processo decisório organizacional existe diferentes ramificações de pesquisas sendo as mais comuns: a racionalidade instrumental, relação de poder e política, aspectos sociológicos e psicológicos. As ramificações resultam em diferentes racionalidades e modelos teóricos responsáveis por estabelecerem os métodos e os critérios na tomada de decisão dos indivíduos (HANSSON, 2005; HOWARD, 2007; SILVA; FERNANDES, 2011).

Para Miller, Hickson e Wilson (2014) os variados trabalhos sobre processos decisórios podem ser agrupados em dois tipos: um preocupado com a natureza do processo decisório ao longo do tempo, e o outro com o envolvimento de interesses diversos no processo. Ainda conforme os autores, os pesquisadores de referência sobre a temática (Cyert, March, Lindblom, Quinn, Pettigrew, Cohen, Simon, Butler, Nutt, Heller, Alisson, Hickson e Mintzberg) são quase todos originários da América do Norte e do norte da Europa, países conhecidos pelo individualismo, impessoalidade e certa frieza. Estes países também são os responsáveis por ditarem a cultura ocidental e influenciarem a abordagem da teoria da decisão. Os estudos na área de tomada de decisão, mesmo que de maneira implícita, tendem a adotarem perspectivas estabelecidas pela cultura ocidental, apresentando o funcionalismo estrutural como visão dominante (MILLER; HICKSON; WILSON, 2014; SERVA, 1996).

Tratando-se dos estudos em administração, o processo decisório sempre esteve presente no cerne do debate organizacional, às vezes de forma discreta. O interesse da administração se dá pelo elo constituído com o processo decisório, principalmente a perspectiva racional. Uma vez que este se torna o meio para alcançar os objetivos e metas das

organizações que estão cada vez mais complexas, modernas e distintas (MILLER; HICKSON; WILSON, 2014).

Para Howard (2007) e North (1968) os administradores passam grande parte do tempo tomando decisões baseados em incertezas, riscos e valores. Em geral, adotam a perspectiva racional apresentando em suas escolhas uma lógica objetiva, calculista e impessoal (MILLER; HICKSON; WILSON, 2014), como uma tentativa para tomarem a melhor decisão, apesar de uma boa decisão não ser sinônimo de bons resultados (HOWARD, 2007; NORTH, 1968).

Para Muzzio (2014), o indivíduo de forma geral, não restrito aos administradores, procura respaldos socialmente legitimados para atribuir sentido às suas decisões, encontrando-os na racionalidade. Simon (1965, p.73) reforça com os dizeres que “a teoria das decisões administrativas, terá forçosamente, que se preocupar de certa maneira com os aspectos racionais da escolha”. Essa racionalidade pode ser movida pela tradição, costumes, sentimentos e afetividade, na comunicação, na instrumentalidade ou baseada em valores (éticos, religiosos, solidários, etc.) (WEBER, 1999).

Diante dessa variedade de racionalidade, França e Eynaud (2020) e Soares, Rebouças e Lazaro (2020) consideram importante preservá-las no processo decisório. Além disso, apontam que autores como Guerreiro Ramos e Karl Polanyi são os responsáveis por trazerem a análise da tomada de decisão em organizações não mercantis, provocando a premissa que nesse tipo de organização a racionalidade instrumental do mercado não tem validade para julgar ou avaliar as atividades, necessitando de outras racionalidades. Serva (1996, 1997a, 1997b) também apresenta que mesmo nas organizações solidárias não há apenas um tipo de racionalidade, ao contrário, tanto a racionalidade substantiva quanto a instrumental podem aparecer em todos os processos organizacionais simultaneamente, pois os indivíduos não se comportam de forma linear ou cristalizada, estes enfrentam situações que os fazem avançar ou retroceder na direção de uma das racionalidades, resultando em contradições e consonâncias (SERVA *et al.*, 2015).

Para compreender o processo decisório, da cooperativa e de seus cooperados, a partir da racionalidade adotada, e para intensificar o estudo sob o viés de outra racionalidade que contribua para quebrar a visão dominante (SOARES; REBOUÇAS; LAZARO, 2020), o próximo tópico apresenta as racionalidades: instrumental, substantiva e a comunicativa, sendo esta última o foco deste estudo.

2.2.2 Racionalidades: instrumental, substantiva e comunicativa

O teor racional influencia a condução do processo decisório na organização. Destaca-se que apesar da racionalidade ser um atributo individual, esta não está dissociada do coletivo (FELSKI; SAMPAIO; DALLABRIDA, 2010). Por isso, um dos principais objetivos da administração é incentivar o comportamento que reforce em seus processos a racionalidade adotada (SOARES; REBOUÇAS; LAZARO, 2020) a fim de evitar distintos raciocínios e ações dos indivíduos envolvidos (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020).

Para Guerreiro Ramos (1981, p.23) “a razão é o conceito básico de qualquer ciência da sociedade e das organizações. Ela prescreve como os seres humanos deveriam ordenar a sua vida pessoal e social.” Segundo Felski, Sampaio e Dallabrida (2010, p. 89) “a racionalidade significa aderência do indivíduo a um conjunto de valores compartilhados pelo grupo social em que está inserido”. Destaca-se que “o racional de hoje pode ser o irracional de amanhã, o racional de uma sociedade pode ser o irracional de outra [...]. Em definitivo, a noção de racionalidade remete a análise do fundamento das estruturas da vida social, de sua razão de ser e de sua evolução” (GODELIER, 1966, p. 206, trad. livre citado por SERVA, 1996), assim o conceito de racionalidade não deve ser compreendido como estático e permanente.

Os teóricos e profissionais da administração, em prol de maximizar os lucros e reduzir os custos, tornaram-se os principais responsáveis por propagar a racionalização instrumental na organização do trabalho (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020). Entende-se a racionalidade instrumental como uma ação calculada com respaldo técnico e científico para alcançar determinadas metas e objetivos de forma eficiente e obter a maximização dos resultados, ou seja, esse tipo de racionalidade fundamenta-se em uma base utilitária (MUZZIO, 2014).

A legitimação dessa racionalidade se deu, principalmente no âmbito organizacional, por acreditar que essa razão propagada através da ciência e do uso de modelos e técnicas pode alcançar a ordem, o progresso, a prosperidade econômica e o bem-estar em geral (LIPOVETSKY; SERROY, 2011). Entretanto, essa racionalidade provocou diversas críticas por focar na produção, o que fez com que o indivíduo se tornasse calculista, objetivo, frio e mecanizado, distanciando-o da emancipação (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; SOARES; REBOUÇAS; LAZARO, 2020).

As críticas à racionalidade instrumental fizeram com que formulassem abordagens alternativas como a substantiva. Esse tipo de abordagem surgiu após a década de 1960 em estudos organizacionais, em especial em pesquisas destinadas a organizações solidárias, como

associações e cooperativas que colocam o indivíduo em evidência (SOARES; REBOUÇAS; LAZARO, 2020). Ressalta-se que a racionalidade instrumental permanece como a razão dominante, principalmente nos aspectos econômicos, por influência e conveniência do sistema capitalista (GUERREIRO RAMOS, 1981; MUZZIO, 2014).

Para França Filho e Eynaud (2020) e Serva (1996, 1997a, 1997b), um dos precursores da abordagem substantiva foi Karl Polanyi. Em sua obra **A grande Transformação**, apresenta o histórico da economia e demonstra a dependência do indivíduo em relação à natureza e aos seus pares, criando a necessidade deste de gerir essa dependência para garantir a sua sobrevivência, concluindo que o indivíduo não é movido pela posse dos bens materiais, e sim pelos interesses sociais que se diferenciam conforme a comunidade. Portanto, para Polanyi a ação econômica, devido à influência das instituições sociais, deve ser compreendida em termos coletivos fundamentados em reciprocidade, troca de mercado e redistribuição (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; SERVA, 1996; SILVA; FERNANDES, 2011).

Segundo Serva (1996, 1997a, 1997b) e Silva e Fernandes (2011), Polanyi critica a centralização atribuída ao mercado na atividade econômica, o que faz excluir outras atividades de cunho social. Weber (1999), por sua vez, tenta explicar as transformações da sociedade moderna por meio da racionalidade. A racionalidade é entendida pelo autor como um vasto contexto de ação social motivado pelo sujeito.

Baseados nas ideias de Polanyi, Guerreiro Ramos, o primeiro autor a criticar a dominação da racionalidade instrumental na administração no Brasil, concentra os seus estudos em diferenciar os tipos de racionalidade e incentivar a racionalidade substantiva, sendo esta última baseada em valores e pressupostos sociais, caracterizada pelo julgamento ético, emancipação, autonomia e autorrealização (SERVA, 1996). Além de defender o pluralismo organizacional para estimular a consciência e ter novas perspectivas intelectual (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; MUZZIO, 2014; SERVA, 1996, 1997a, 1997b; SILVA; FERNANDES, 2011; SOARES; REBOUÇAS; LAZARO, 2020).

De acordo com França Filho e Eynaud (2020) e Serva (1996), Guerreiro Ramos também critica a teoria das organizações por basear-se no conhecimento da ciência ocidental constituída pela racionalidade instrumental utilitária. Como visto anteriormente, o autor responsabiliza Hobbes, por ser o precursor do reducionismo da compreensão da razão transformando o homem em um ser calculista. Destaca-se que o mesmo não é contra a racionalidade, e sim contra o reducionismo do pensamento, utilitarista e instrumental, que busca dominar a natureza e maximizar a capacidade de produção e também considera a

abordagem substantiva como um meio para alcançar a sustentabilidade dos modelos econômicos.

A partir da diferenciação das racionalidades, Guerreiro Ramos reconhece a coexistência de dois modelos de organizações: as organizações substantivas (organizações solidárias) que tem como base a razão substantiva e as organizações formais (organizações empresariais) que são guiadas pela razão instrumental (SOARES; REBOUÇAS; LAZARO, 2020). Ressalta-se que a racionalidade substantiva é uma alternativa para a contraposição instrumental, porém a sua adoção ainda é minoria (MUZZI, 2014; SERVA, 1996).

Soares, Rebouças e Lazaro (2020) e Serva (1993, 1996) ressaltam que para Guerreiro Ramos as organizações que se caracterizam como organizações substantivas devem preocupar-se com a ação social. Esse tipo de organização guiada pela razão substantiva é mais comum e viável no terceiro setor, ou seja, as organizações que constituem a economia solidária, como as cooperativas (SERVA, 1993). Entretanto, Serva (1996) destaca que essas organizações devem realmente colocar em prática os valores substantivos, pois somente com a declaração desses princípios e valores ou o estabelecimento de objetivos solidários que não são cumpridos ou para cunho político, não determina a natureza da racionalidade dessas organizações.

Conforme Tenório (2000) o alemão Jürgen Habermas, colaborador da teoria crítica, também é conhecido por contrapor à racionalidade tradicional de Weber ao propor uma razão comunicativa e dialógica. Habermas (2012a, 2012b) acredita que o indivíduo precisa ter uma ação concreta social e política, para desenvolver um pensamento crítico e questionar as estruturas sociais, econômica e política com a finalidade de alcançar a emancipação. A razão estabelecida por Habermas baseia-se no processo argumentativo fundamentado na subjetividade, transparência, verdade e justiça, responsável por direcionar a racionalidade substantiva no âmbito organizacional (TENÓRIO, 2000).

Fraga (2000) e Serva (1996) expõem que a racionalidade proposta por Guerreiro Ramos e Habermas, se aproxima por ambos colocarem o indivíduo em evidência, sendo que para Guerreiro Ramos a potencialidade da razão é a *psique*, já para Habermas, a racionalidade se estabelece por meio da ação comunicativa. Para Sant'Anna *et al.* (2019), Habermas ao propor uma relação intersubjetiva e dialógica entre os indivíduos, cerne da teoria do agir comunicativo, transcende as teorias da administração tradicional por oferecer uma teoria social baseada na emancipação, e simultaneamente, como Guerreiro Ramos, contrapõe à racionalidade instrumental. Serva (1997b) também considera que ambos os autores têm como

ponto de partida a emancipação dos indivíduos às imposições normativas e valorativas da sociedade contemporânea.

Portanto, por considerar a racionalidade habermasiana, uma teoria consolidada e reconhecida, uma alternativa avessa à lógica tradicional, que permite um aprofundamento nos fenômenos sociais, utiliza-se neste estudo a racionalidade e o agir comunicativos para compreender e contribuir com o processo decisório das cooperativas. O próximo tópico apresenta de forma mais aprofundada a razão comunicativa e a teoria do agir comunicativo na visão de Habermas (2012a, 2012b).

2.2.3 Ensinaamentos de Habermas: a teoria do agir comunicativo

O teórico-filósofo alemão Jürgen Habermas fez parte da segunda geração da Escola de Frankfurt que tem como precursores autores como Horkheimer, Marcuse e Adorno. Habermas, defensor da democracia deliberativa, é considerado um dos pesquisadores mais influentes das ciências sociais do século XX, devido às suas obras relacionadas à esfera pública e a ação comunicativa que continuam sendo referência nos dias atuais (BETTINI, 2021; PINZANI, 2009; RASCHE; SCHERER, 2014).

Habermas, influenciado pelas obras de Durkheim, Mead e Parsons, constituiu sua visão sobre a comunicação, linguagem e interação. Ideias já propagadas em suas obras como *On Systematically Distorted Communication* (1970) e *Communication and the Evolution of Society* (1976) (BETTINI, 2021). Em 1981, com a publicação do livro **Teoria do Agir Comunicativo**, o autor evidencia a ação comunicativa como proposta para emancipar os indivíduos através da razão (FREITAG, 1986; PINZANI, 2009; RASCHE; SCHERER, 2014; SERVA, 1996, 1997b; VIZEU, 2005). O livro apresenta o novo paradigma da teoria crítica que busca compreender a sociedade contemporânea através da relação intersubjetiva dos participantes da mesma comunidade, cujo processo de comunicação é o elemento central (HABERMAS, 2012a, 2012b).

Para Rasche e Scherer (2014), Serva (1996, 1997b) e Vizeu (2005), Habermas, difere dos autores da primeira geração frankfurtiana, em especial Adorno e Horkheimer, pois estes apesar de criticarem a crença iluminista de emancipar os indivíduos através da razão moderna que se moldaram na forma instrumental distanciando desse propósito, eles não propuseram alternativas ou uma teoria social que indicasse o caminho para emancipação através da razão. Estes não avançaram no conceito de comunicação por concentrarem os seus esforços no agir

voltado para os ganhos autocentrados e não acreditavam em um aumento da solidariedade universal (BETTINI, 2017). Para Habermas (2012a) as contribuições dos autores se concentraram na utilização da mimese (teoria desenvolvida para explicar a similaridade do comportamento entre os indivíduos) e a ideia da autoconservação do sujeito, que fez abandonar o termo cognitivo instrumental.

Os objetivos da obra **Teoria do Agir Comunicativo**, de acordo com Bettini (2021), se concentram em expandir o conceito de racionalidade, analisar a sociedade e as patologias da modernidade. Habermas (2012a, 2012b) apresenta como destaque em sua obra a construção do conceito da racionalidade comunicativa, a discussão da teoria da atividade humana que aborda a diferença entre o agir instrumental e o agir comunicativo, a contraposição entre o mundo da vida e o mundo do sistema, propondo a teoria do discurso como uma alternativa viável para reverter à colonização do mundo instrumental no mundo da vida.

Em síntese, a TAC trata-se de uma análise teórica e epistêmica da racionalidade presente na sociedade, que resulta na contraposição da razão instrumental e evidencia a linguagem/o discurso como instrumentos de transformação e emancipação (HABERMAS, 2012a, 2012b). A ação comunicativa apontada por Habermas (2012a), já existia em outros estudos clássicos sociais, como as obras de Mead e Durkheim, entretanto sua contribuição foi importante para avançar sobre o assunto evidenciando outro tipo de racionalidade que difere da instrumental. A TAC proposta pelo autor se difere por ser uma racionalidade baseada na comunicação não coercitiva, promover a relação humana, a construção e o desenvolvimento da própria humanidade (BETTINI, 2017, 2021; RASCHE; SCHERER, 2014).

Para Habermas (2012a) há uma estreita relação entre racionalidade e o saber, no entanto estes são distintos, uma vez que, o saber trata-se do conhecimento adquirido. A racionalidade refere-se à forma que os indivíduos adquirem e exteriorizam esse saber. Dessa forma Habermas (2012a, 2012b), entende que a racionalidade explica o agir humano através da comunicação. Esta por sua vez deve ser realizada de forma eficaz e usando os elementos existentes no mundo. Por ser possível compreender e entender o comportamento e a tomada de decisão considera-se os racionais (BETTINI, 2021). Para Andrews (2011), baseados nos fundamentos habermasiano, o indivíduo é racional ao utilizar fatos para embasar seus argumentos, ao expressar-se de forma compreensível para os outros indivíduos e quando suas ações são condizentes às normas sociais estabelecidas pelo grupo/comunidade.

Habermas defende a multiplicidade dos saberes e da racionalidade que se distinguem conforme as diversas culturas que possuem suas especificidades em relação à natureza e à

produção material (BETTINI, 2017). Há um mundo social que é partilhado por todos os grupos de indivíduos, e uma subjetividade que se diferencia conforme a visão do sujeito de compreender a sociedade (HABERMAS, 2012a, 2012b). Para Bettini (2021) o indivíduo ao compreender essa multiplicidade desconstrói as imagens que estão ligadas às suas crenças e valores e busca o entendimento utilizando a comunicação como forma de alcançar o consenso, aplicando a concepção da racionalidade comunicativa.

Para Habermas (2012a, 2012b) há dois tipos de racionalidade: a razão comunicativa e a razão instrumental. A primeira baseia-se no consenso por meio do diálogo. O êxito da comunicação é considerado no processo de entendimento coletivo, o que faz com que os indivíduos determinem e direcionem as suas ações. O processo da tomada de decisão nessa racionalidade caracteriza-se pela democracia, a interação, a troca de informações e conhecimento entre os indivíduos para que se estabeleça um consenso na validade da decisão da alternativa. Já a segunda racionalidade é regida pelos aspectos utilitários, visando à eficácia dos resultados. A decisão tomada será a que resultar em um maior benefício, que priorize o capital ou/e o poder (HABERMAS, 2012a, 2012b).

Conforme Pinzani (2009), a linguagem torna-se o elemento central para definir o tipo de racionalidade. Sant'Anna *et al.* (2019), corrobora ao considerar que a distinção entre as racionalidades podem ser identificadas no objetivo da comunicação e ação. Se o indivíduo é visto exclusivamente como uma forma de alcançar um meio, o que predomina é a racionalidade instrumental. Se a busca for o entendimento mútuo verdadeiro e sincero trata-se da racionalidade comunicativa.

Em relação à linguagem, Pinzani (2009) expõe que é o meio pelo qual os indivíduos constroem sua identidade, criam normas, propagam os seus valores e expressam a sua subjetividade, é também através dela, que o ser humano forma o seu mundo ao buscar a validade de seus argumentos, ações e o entendimento das situações. Pereira e Cançado (2018) e Sant'Anna *et al.* (2019) relatam que a linguagem se torna relevante para o agir comunicativo quando se faz referência ao mundo (objetivo, social e subjetivo) e quando se busca o entendimento comum.

Após essa compreensão sobre a linguagem, entende-se que os discursos na TAC são por Habermas (2012a) atos de fala que se distinguem conforme o contexto e as regras. Os discursos transparecem o aprendizado social que intensifica à medida que convive em sociedade. Quando se utiliza a comunicação, observando o consenso, necessita-se de certa reciprocidade e capacidade dos indivíduos de se comunicarem, para que se questionem e

alcancem as pretensões de validade de um diálogo. O autor relaciona a racionalidade às exteriorizações (atos de fala) dos indivíduos. As exteriorizações são consideradas racionais quando constituídas por um saber validado, o que significa que esse saber possui uma fundamentação e pode ser criticado. Para alcançar o entendimento linguístico consideram-se as pretensões de validade dessas exteriorizações, as falas/argumentos, que devem ser coerentes com a realidade objetiva e permitir a interpretação subjetiva dos indivíduos utilizando elementos de referência social (HABERMAS, 2012a).

Sobre a validade do argumento e a comunicação entre os indivíduos, Habermas (2012a) aponta algumas condições essenciais: o saber precisa ser compartilhado e deve haver reciprocidade na compreensão e confiança entre os membros, e buscar o consenso racional desenvolvido com base na interação entre os participantes. Andrews (2011) endossa que, na visão habermasiana, para alcançar tal validade, deve-se atingir um entendimento mútuo dos envolvidos no processo dialógico de determinada situação e os argumentos precisam ser considerados verdadeiros, adequados às normas sociais e compreensíveis por todos os participantes do processo comunicativo.

Para Habermas (2012a) a expressão validade no processo argumentativo não pode ser trocada por aceitação, pois os indivíduos para alcançarem a validade devem ter liberdade para aceitar, corroborar ou negar e contrariar os argumentos discursivos. O mesmo não ocorre no sentido da aceitação que ignora a verdade e a racionalização, glorificando quem consegue impor sobre os demais, o que se entende como uma forma de coerção e é inaceitável na racionalização comunicativa.

De acordo com Habermas (2012a) as exteriorizações são constituídas pela linguagem e pelas ações. O autor baseado nas concepções de Austin (1993) enfatiza três tipos de atos de fala: o ato de fala **locucionário** - representa o ato de falar, dizer; o **perlocucionário** – baseia-se em valores utilitários e direciona a ação para a busca da eficácia, esse ato de fala compõe a ação teológica (estratégica). O **illocucionário**, atos de fala desejada na ação comunicativa, busca a interação e comunicação dos indivíduos possibilitando a construção de ações racionais que alcancem o entendimento. Portanto, a ação comunicativa, que visa a intersubjetividade, deve ser formada pelos atos **illocucionários** (HABERMAS, 2012a, 2012b).

Conceituando a ação, Habermas dialoga com as ideias weberianas criticando-as (BETTINI, 2017). Para Weber (1979) todos os indivíduos são dotados pela razão e em sua totalidade é caracterizado como um ser racional, portanto pode-se considerar qualquer ação com sentido um ato racional. Quando Weber apresenta a forma racional baseada em valores

éticos, morais e religiosos, essa racionalidade é movida pela ação meio-fim, ou seja, o autor não considera a formação e o compartilhamento dos costumes, dos valores culturais, a construção de símbolos e da linguagem, portanto, mesmo que o autor tenha vislumbrado um conceito mais amplo da racionalidade, no fim ele não consegue visualizar uma razão diferente da instrumental se baseando apenas no modelo teleológico de ação (HABERMAS, 2012a). A partir das lacunas do trabalho de Weber, Habermas inicia a sua própria construção teórica sobre o agir e a racionalidade (SERVA, 1996).

Conforme Habermas (2012a) as ações são movimentos que tem como finalidade o processo de troca com o mundo à procura de um significado, o que faz com que haja diferentes tipos de agir. O autor mostra que mesmo no agir racional weberiano movido por valores apresenta uma dualidade, a relação homem-objeto e a relação entre os sujeitos. Na relação entre os sujeitos, o autor defende a possibilidade da ocorrência de uma comunicação livre de coerção que busca o entendimento, o agir comunicativo. Para Habermas (2012a, p.147) **entendimento** significa “um comum acordo almejado pelos participantes e racionalmente motivado, que se mede segundo pretensões de validade criticáveis”, ou seja, uma troca de interação entre indivíduos que através da comunicação atinjam um acordo racional entre os membros. Destaca-se que um acordo alcançado por meio de ações comunicativas apesar de racional não pode ser imposto ou coercitivo, portanto “o acordo se baseia em convicções comuns” (HABERMAS, 2012a, p. 369).

Para explicar a ação comunicativa, Habermas (2012a) analisa outras três: a teleológica (denominada também como estratégica), a regulada por normas e a dramatúrgica. O agir teleológico acontece quando as ações do indivíduo são movidas pela forma utilitarista, o sujeito calcula o meio e o fim e realiza suas decisões baseados em suas expectativas. Nesse agir a comunicação é objetiva e não prioriza o entendimento. No agir regulado por normas, espera-se que o indivíduo aja conforme as normas e valores estabelecidos e validados pelo grupo, ocorrendo a interiorização dos valores. A linguagem é utilizada como uma forma de transmitir os valores sociais. A ação é objetiva, mas prevalece a intenção do entendimento. O agir dramatúrgico relaciona-se com os dois mundos, o subjetivo e objetivo. O indivíduo apropria-se da linguagem para interagir com o grupo de sua vivência de forma espontânea e repassa uma imagem de si mesmo. A comunicação é subjetiva e pode-se buscar ou não o entendimento.

A ação comunicativa, por sua vez, refere-se à comunicação e interação entre os indivíduos que se relacionam no alcance do entendimento, e não com a finalidade de objetivos

autocentrados. As características desta ação estão relacionadas à interpretação e o entendimento da estrutura e dos significados da fala (HABERMAS, 2012a, 2012b). Portanto, a ação comunicativa não deve ser restrita ao entendimento de proclamação de discursos ou atos de palavra, pois após alcançar o entendimento através da palavra, deve resultar em ações para atingir os objetivos (SERVA, 1996, 1997b). Habermas (2012a, 2012b) ao propor a TAC não tem intenção de negar a razão, a ideia é proporcionar para os indivíduos uma nova alternativa na forma de se pensar e agir baseados na comunicação, emancipação e na partilha do entendimento. Mas, o fato da razão e a ação comunicativa buscarem o entendimento, não quer dizer que este processo esteja ausente da operacionalidade, pois a estrutura teleológica é parte deste processo (SERVA, 1996, 1997b).

O aprofundamento do conhecimento na racionalidade comunicativa se dá no processo linguístico dos indivíduos, considera-se que essa razão é voltada para o sujeito e tem a pretensão de validade no âmbito social (HABERMAS, 2012a). A racionalidade comunicativa é desenvolvida quando os indivíduos compartilham o mesmo sentido simbólico da linguagem e alcançam um entendimento mútuo (ANDREWS, 2011). Para Habermas (2012a) na ação comunicativa, o indivíduo não é individualista, pelo contrário este almeja alcançar os seus objetivos através da interação e da linguagem entre seus pares, compartilhando a situação vivenciada, buscando o entendimento para agir de forma consensual (BETTINI, 2017).

Para Habermas algumas normas universais ligadas ao aspecto ético-morais são necessárias para estabelecer uma ação comunicativa efetiva sendo: a imparcialidade tendo como alvo os objetivos coletivos, disposição e abertura para novas ideias, igualdade na oportunidade de fala, liberdade de expressão, ausência de qualquer tipo de coerção, a participação e contribuição de todos envolvidos visando o acúmulo de conhecimento (MENDONÇA, 2016).

Habermas (2012b) entende que há dois mundos possíveis para ocorrer às interações sociais que se diferem conforme os objetivos. O primeiro, o mundo da vida é composto pelas normas universais comunicativas e as relações espontâneas afetivas, no qual se utiliza o agir comunicativo (os meios linguísticos) para alcançar o consenso. Nesse mundo, prevalece o entendimento e não a dominação. O segundo refere-se ao mundo do sistema caracterizado pela cientificidade e técnica, valoriza-se o poder e o capital e as relações são marcadas pela lógica instrumental e o agir estratégico. Nesse mundo, a comunicação é desigual entre os indivíduos, o que faz um indivíduo exercer maior poder em relação ao outro (KELLY, 2004). Os conflitos surgem nos pontos de sutura entre os dois mundos (SERVA, 1996).

A ação comunicativa, que se desenvolve dentro do mundo da vida, visa à relação sujeito/sujeito havendo trocas culturais, subjetivas, normativas por meio do entendimento linguístico. Por isso, torna-se importante o saber linguístico. O indivíduo deve estar familiarizado com esse saber para que haja o processo de comunicação. Ressalta-se que, o conceito da ação comunicativa significa a coordenação mútua da ação dos indivíduos e não deve ser entendida como sinônimo de ação coletiva, uma vez que esta não tem como propósito o entendimento mútuo e pode ser movida por interesses estratégicos e individuais criando uma relação sujeito-objeto, e não, sujeito-sujeito (HABERMAS, 2012a).

O agir estratégico presente no mundo do sistema, propõe uma relação homem/objeto, uma relação unilateral que não visa trocas intersubjetivas. Essa ideia ao ser transferida para as relações pessoais traz consequências no âmbito da sociedade como a dominação, a manipulação e a opressão (HABERMAS, 2012a).

Para Habermas (2012b) na sociedade moderna, ao priorizar a monetarização, burocratização e o poder provoca patologias, distúrbios e resistência no mundo da vida, pois afeta a reprodução das culturas, a solidariedade social, a integração e a socialização dos humanos. Além disso, propaga uma comunicação coercitiva e alienante aos indivíduos. Isso aumenta as chances do mundo da vida de ser submisso/colonizado pelos sistemas econômicos, administrativos e políticos presentes na sociedade.

É nesse impasse entre a dualidade da interação social que Habermas apresenta a sua contribuição ao propor a racionalidade comunicativa como solução para reconciliar os dois mundos na sociedade contemporânea (KELLY, 2004; PINZANI, 2009; RASCHE; SCHERER, 2014). Essa racionalidade propõe a integração entre os indivíduos por meio da linguagem. Ao utilizar essa razão no mundo da vida possibilita compartilhar os saberes entre os participantes e proporciona uma socialização do entendimento válido de determinada situação (HABERMAS, 2012a, 2012b). Esse processo resulta na construção do ambiente vivenciado e o estímulo de ações coletivas e cooperadas (MELO JÚNIOR, 2007).

Em síntese, o mundo da vida se torna o ambiente propício para a comunicação, onde ocorre um processo reflexivo e uma troca verdadeira de conhecimento, experiências, saberes entre os membros, que resultem em uma reconstrução do ato da fala, na expectativa que supere a racionalidade instrumental (HABERMAS, 2012b). Já o entendimento na ação comunicativa possibilita a modificação, a reprodução da cultura, a inclusão de habilidades e valores sociais. O agir comunicativo através da linguagem torna-se uma alternativa para

reproduzir a cultura, os valores, as normas que garantem a interação social e promovem a solidariedade e a cooperação entre os indivíduos (MELO JÚNIOR, 2007).

Nogueira (2011), completa que a ação comunicativa possibilita a emancipação do indivíduo, principalmente devido ao teor democrático desse processo. Entende-se a emancipação como o ato de ruptura da condição de submissão e manipulação provocada pela dominação opressora. A libertação é algo que se conquista e não pode ocorrer de forma individual, dessa forma a união e a solidariedade são elementos essenciais no processo de emancipação (MARX; ENGELS, 2004 citado por PEREIRA; CANÇADO, 2018). Pereira e Cançado (2018) consideram que o ser humano alcança o *status* de emancipado quando este se percebe como sujeito, compreende sua capacidade e força individual como o cerne da força social e como ser político.

A proposta desse tópico foi aprofundar sobre a racionalidade e o agir comunicativos defendidos por Habermas (2012a, 2012b) e a partir desses ensinamentos assimilar essa perspectiva no âmbito cooperativista, principalmente em seu processo decisório. O próximo capítulo apresenta a estrutura organizacional, os princípios cooperativistas e os aspectos legais para compreender como deve ocorrer o processo decisório das cooperativas, e a relação deste com a racionalidade e o agir comunicativos.

2.2.4 Processo Decisório nas Cooperativas: legalidade, os princípios e a estrutura

2.2.4.1 Cooperativa: os princípios e a estrutura organizacional

As cooperativas são guiadas pelas práticas solidárias e possui normas próprias elaboradas pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI), conhecidas como Princípios Cooperativistas (CANÇADO, 2007).

Em 1895, quando o movimento cooperativista já se destacava nos países europeus foi criada a entidade nomeada de Aliança Cooperativa Internacional (ACI), responsável pelos assuntos e aspectos cooperativistas (CANÇADO, 2007; DAVIS; BIALOSKORSKI NETO, 2010; PEREIRA; CANÇADO, 2018). Inspirados nos princípios da Cooperativa de *Rochdale* (CANÇADO *et al.*, 2012), a ACI, em 1995, elaborou-se a carta dos princípios cooperativista, sendo estes: adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, capacitação e informação; intercooperação ou cooperação entre as cooperativas e interesse pela comunidade (PEREIRA; CANÇADO, 2018).

Estes princípios continuam regendo as diretrizes do movimento cooperativista (CANÇADO; GONTIJO, 2004). Bertuoul, Cançado e Souza (2012, p. 9) acreditam que “os princípios cooperativistas são as mais importantes regras de conduta a serem seguidas pelos associados a fim de promover o ideal desse modo de organização.”

A construção do Quadro 03- Princípios Cooperativistas: nomes, conceitos e reflexões baseados nas concepções de Cançado (2007), Cançado *et al.* (2012), Cançado e Gontijo (2004), França Filho e Eynaud (2020), Pereira e Cançado (2018), Schneider (1999), Singer (2013) e Stahl e Schneider (2013), apresenta os princípios e suas respectivas definições e reflexões.

Quadro 03- Princípios Cooperativistas: nomes, conceitos e reflexões

Princípio: Adesão Voluntária e Livre.

Conceito: O indivíduo é livre para decidir ser ou permanecer na condição de cooperado, sendo inaceitável a imposição de obrigatoriedade ou coerção por parte da cooperativa, assim como a discriminação. Ressalta-se que em algumas situações a cooperativa pode optar por eliminar ou excluir esse associado. O associado ao sair da cooperativa, apenas, recebe de volta a cota-parte do capital social investido na cooperativa ao longo de sua permanência, uma vez que as cooperativas são eximidas da obrigatoriedade dos direitos trabalhistas comumente das organizações empresariais.

Reflexões: A condição de voluntário induz acreditar que o indivíduo quer fazer parte da cooperativa tornando-se engajado e participativo. Em contrapartida, se o indivíduo desenvolver laços fracos com a organização este pode sair para obter maior vantagem individual, criando o seu próprio negócio ou para integrar-se como membro de outra cooperativa.

Princípio: Gestão Democrática.

Conceito: Os cooperados realizam a sua própria administração, se caracterizando como organizações autogestionárias. Independente de qualquer outro fator, todos os associados têm igual poder de participação e voto no processo decisório. Destaca-se, no entanto, que a participação do associado não deve se restringir ao âmbito das assembleias ordinárias e extraordinárias. Esse princípio estabelece a formação e o comportamento do cidadão cooperativista e constitui a base para o estabelecimento da gestão social em cooperativas.

Reflexões: Esse princípio é um dos principais diferenciais da cooperativa por permitir que todos os seus membros recebam todas as informações, acompanhem a situação da cooperativa e participem de forma ativa e representativa da tomada de decisão. Em contraposição a sua aplicabilidade é complexa e difícil, por exigir que os cooperados se interessem e compreendam o seu papel de sócio. Ao mesmo tempo, a gestão não deve ser influenciada pelo sistema capitalista em monopolizar as decisões e apenas apresentar aos sócios os informativos. Por essa razão, o princípio da educação se faz fundamental para implementar o princípio democrático, por promover o processo de conscientização no indivíduo.

Princípio: Participação econômica dos membros.

Conceito: A cooperativa é uma organização que privilegia o trabalho. Portanto, a finalidade é que cada associado realize o seu trabalho e receba de volta a sua remuneração de forma justa, simultaneamente, o trabalho individual se realiza em prol do bem comum. Em síntese, esse princípio retrata a forma e a operacionalização do capital social. Os aspectos financeiros e econômicos devem estar subordinados ao interesse do bem comum dos cooperados. Evidencia-se que a cooperativa não tem lucro, e sim sobra financeira.

Reflexões: O capital é importante para garantir a subsistência da cooperativa e dos seus associados. Entretanto, a cooperativa deve sempre priorizar o indivíduo e não o capital assim como as ações dos associados tem que se fundamentarem na cooperação e solidariedade. O problema é quando há uma supervalorização do capital desvirtuando dos princípios cooperativistas e solidários.

Princípio: Autonomia e Independência.

Conceito: A cooperativa é uma organização autogestionária, autônoma e independente. O que significa que ela não deve criar vínculo ou dependência com outras organizações para não ter interferências externas em seu processo decisório democrático.

Reflexões: A parceria e o apoio voluntário de outras organizações, principalmente governamentais e filantrópicas, são importantes em diversos aspectos como a captação de recursos: financeiro, humano, conhecimento e técnico. A finalidade desse suporte, principalmente na fase inicial, é fazer com que a cooperativa se estruture para conseguir sobreviver com os seus próprios recursos. Esse processo não pode significar vínculo ou dependência para não ter interferência na tomada de decisão, o que resultaria na perda de autonomia em seu processo de gestão e descaracterização de organização solidária.

Princípio: Educação, capacitação e informação.

Conceito: O objetivo deste princípio é investir no capital humano, com o propósito de promover aos associados capacitação profissional, pessoal e principalmente, construir um pensamento crítico. Ao investir em educação está contribuindo para o desenvolvimento de cada cooperado, consequentemente, para a cooperativa como um todo.

Reflexões: Desde os primórdios do movimento cooperativista esse princípio foi um dos seus pilares. Entretanto, ele tem sido menosprezado ou restringido à capacitação profissional. O que se torna um equívoco, pois esse é a base para a efetividade dos demais princípios, o cumprimento das funções sociais, além do fortalecimento das práticas solidárias e o caminho para a conscientização da importância da participação dos associados em seu processo decisório. A educação possibilita que a cooperativa e o cooperativismo sejam instrumentos de mudança tornando-os relevantes.

Princípio: Intercooperação ou cooperação entre cooperativas.

Conceito: Fomentar a integração e relação entre as cooperativas através das trocas comerciais e de informações. Criando ações coletivas em prol de benefícios para as cooperativas e para a sociedade. O Complexo Cooperativo de Mondragón (Espanha), Cecosesola (Venezuela), Justa Trama (Brasil) são exemplos frutíferos que utilizam a intercooperação e seus benefícios.

Reflexões: As organizações empresariais realizam muito bem a interação com outras organizações em prol de interesses econômicos, o que as tornam mais fortes como competidoras. As redes de economia solidária por sua vez ainda são limitadas. No contexto específico do cooperativismo, falta união entre as próprias cooperativas, que na sua maioria, enxerga as outras cooperativas como concorrentes e não como aliadas do movimento cooperativista.

Princípio: Preocupação com a Comunidade.

Conceito: A cooperativa não é uma organização isolada, pelo contrário está inserida na sociedade e por essa razão não deve restringir suas práticas solidárias em seu ambiente interno. A cooperativa deve preocupar-se com o bem comum e os interesses públicos da comunidade. Essa preocupação se transforma em ações a fim de contribuir com o bem estar da população local, preservação do patrimônio público, sustentabilidade e preservação do meio ambiente, etc.

Reflexões: Esse princípio contribui para a expansão e conscientização do movimento solidário. Contudo essa preocupação com a comunidade deve ser genuína, e não um plano estratégico para construir uma imagem da cooperativa a fim de criar um diferencial competitivo e alavancar as vendas, o que a igualaria as organizações empresariais.

Fonte: Elaborado pela autora (2021) a partir de Cançado (2007), Cançado *et al.* (2012), Cançado e Gontijo (2004), França Filho e Eynaud (2020), Pereira e Cançado (2018), Schneider (1999), Singer (2013) e Stahl e Schneider (2013).

Os aspectos solidários e os princípios cooperativistas são as diretrizes que diferenciam as cooperativas das organizações empresariais. Por esse motivo, Baptista (2014), compreende que as organizações devem originar-se e perpetuar com base neles, principalmente respaldar-se na igualdade, solidariedade e coletividade. França Filho e Eynaud (2020) destacam que em prol da sobrevivência algumas cooperativas acabam se distanciando da sua essência incorporando outros valores e princípios distintos dos solidários.

Os princípios do cooperativismo estão ordenados com a estrutura organizacional das cooperativas, constituindo a base do seu processo decisório. A lei do Cooperativismo no Brasil traz como estrutura obrigatória as Assembleias, o Conselho Administrativo e o Conselho Fiscal (BRASIL, 1971). Entretanto as cooperativas, de maneira optativa, podem ser constituídas em concomitância com outros componentes como o comitê educativo, assessorias, gerência e cargos técnicos (PEREIRA; CANÇADO, 2018). No Quadro 04- Estrutura Organizacional das Cooperativas elaborado a partir das concepções de Davis e Bialoskorski (2010) e Pereira e Cançado (2018), demonstra os principais componentes existentes nas cooperativas e suas respectivas definições.

Quadro 04- Estrutura organizacional das cooperativas

Componentes	Definição
Assembleias	As assembleias apresentam o formato de reuniões contendo pautas variadas, mas, em síntese, seus objetivos referem-se a oferecer informações, propor diálogos, expor a situação da cooperativa, proporcionar prestação de conta, e realizar tomada de decisão que definem as ações e comportamentos da cooperativa e dos seus cooperados, por isso, deve ter a participação de todos os associados. Essas assembleias são divididas em dois tipos: Assembleia Geral Ordinária (AGO) e Assembleia Geral Extraordinária (AGE).

Assembleia Geral Ordinária (AGO)	A AGO é o componente que simboliza o poder de decisão máxima da cooperativa. É obrigatória a realização desta uma vez por ano, dentre os três primeiros meses após o término do exercício fiscal da cooperativa. Apresenta como pauta obrigatória: a prestação de conta, a destinação das sobras líquidas, eleições dos órgãos de administração e conselho fiscal, assim como a remuneração destes respeitando as normas do estatuto.
Assembleia Geral Extraordinária (AGE)	A AGE não é obrigatória e deve ser realizada sempre que existir necessidade. Pode ter como pauta qualquer assunto de interesse da cooperativa desde que esteja no edital de convocação e sejam aprovados por dois terços dos votos dos associados presentes. Em geral, os principais assuntos são: aprovação de planejamento, reforma no estatuto, mudança de objetivos da cooperativa, projetos de ação coletiva voltada para a comunidade, etc.
Conselho Administrativo ou Diretoria	Os membros desse conselho são formados por associados eleitos na AGO. O número de membros do conselho varia de acordo com o estatuto da cooperativa. O tempo do mandato deve ser definido no estatuto social, sendo obrigatória a renovação de no mínimo um terço dos seus membros. Em resumo, a função dos membros administrativos é executar o que foi estabelecido nas assembleias, especialmente na AGO.
Conselho Fiscal	O conselho fiscal é composto por seis associados, sendo três efetivos e três suplentes, eleitos anualmente na AGO. Tem como responsabilidade e diretrizes básicas fundamentadas na transparência administrativa, prestação de contas dos resultados de sua fiscalização, verificação do cumprimento da legislação cooperativista, trabalhista e fiscal e tomar conhecimento das reclamações dos cooperados.
Comitê educativo	O comitê educativo é constituído por representantes eleitos pelos associados, organizados em áreas de interesse ou divididos por regiões. Recomenda-se ter esse componente no interior das cooperativas para democratizar o processo de administração e defender os interesses dos associados em aspectos como capacitação, difusão cultural, controle de pessoal e planejamento participativo.
Assessorias	As assessorias, internas ou externas, públicas ou privadas, são cargos que auxiliam as funções do conselho administrativo ou fiscal, como por exemplo, assessoria jurídica ou contábil.
Gerência	A gerência de uma cooperativa é um cargo executivo, ocupado preferencialmente por um profissional externo qualificado e competente. A diferença dos gerentes de cooperativas para as organizações empresariais, é que este primeiro é subordinado ao conselho administrativo e às decisões da assembleia geral. No Brasil, geralmente, os próprios presidentes assumem o papel de gerência nas cooperativas.

Cargos técnico-administrativos	Os cargos técnico-administrativos podem ser compostos por profissionais contratados assalariados por tempo determinado ou indeterminado. A função desse cargo varia de acordo com a atividade econômica dos associados e são subordinados à gerência ou aos componentes de competência específica.
--------------------------------	--

Fonte: Elaborado pela autora (2021) a partir de Davis e Bialoskorski (2010) e Pereira e Cançado (2018).

Visualizando os quadros 03 e 04 percebe-se o alinhamento dos princípios cooperativistas com a estrutura organizacional e as diretrizes do seu processo decisório, marcado pela democracia, a autogestão, a participação, o voluntarismo, a transparência, a comunicação, a educação e o bem comum. O que permite caracterizar e distinguir a organização cooperativa das demais (DAVIS; BIALOSKORSKI, 2010; PEREIRA; CANÇADO, 2018). Conhecer os seus valores, os princípios e a estrutura permitem compreender o que não condiz com a conduta cooperativista, suas falhas e limitações (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018).

2.2.4.2 Aspectos legais do processo decisório da cooperativa

Em relação aos aspectos legais e obrigatórios do processo decisório nas cooperativas, apresenta-se um breve histórico, a evolução e as leis em vigor. Ao expor a legislação própria das cooperativas permitem salientar as suas características próprias, as distinções com as organizações empresariais e possibilita comparar o processo formal com a prática executada nas mesmas.

Wakulicz e Oliveira Filho (2015) dividem em três etapas a legislação do sistema cooperativo brasileiro. A primeira fase (1903-1938) nomeada de **Constituição do ordenamento** foi importante por reconhecer a distinção das cooperativas com as demais organizações. O Decreto Legislativo nº 979, de 06 de janeiro de 1903, conhecido como Lei dos Sindicatos Agrícolas, marca o início da legislação. Esse decreto, além de representar o início da formulação da Lei do Cooperativismo, possibilitou a criação dos sindicatos profissionais, e caracterizou as sociedades cooperativas com elementos que se fazem presentes até hoje nos estatutos sociais e na própria legislação sobre questões que envolvem o capital social, a adesão dos membros, a repartição das sobras, a solidariedade entre os cooperados e a singularidade do voto.

Apesar de ser uma lei inicial, trouxe avanços significativos para a legislação, resultando na criação de diversas cooperativas em distintos setores. No Brasil, atualmente,

existem 13 ramos de atuação: agropecuário, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infraestrutura, turismo e lazer, produção, saúde, trabalho, transporte e mineral (WAKULICZ; OLIVEIRA FILHO, 2015).

A segunda fase (1938-1988) marcada pela ditadura militar, sob forte influência e controle do Estado, é denominada de **Intervencionista**. O Estado criou em 09 de julho de 1971, o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), regulamentado pelo Decreto nº 68.153, de 1971. Este possuía como função controlar, fiscalizar, intervir e prestar assistência às cooperativas. Ressalta-se que com a criação do instituto encerrou a era sindicalista nas cooperativas, além disso, diversas intervenções foram benéficas para o desenvolvimento das cooperativas. Uma delas foi a criação da Lei Federal do Cooperativo nº 5.764, em 16 de dezembro de 1971, que rege e prevalece até os dias atuais. Ressalta-se que o poder exercido pelo INCRA cessou em 23 de outubro de 1984, transferindo a responsabilidade para o Ministério da Agricultura (WAKULICZ; OLIVEIRA FILHO, 2015).

A Lei Federal do Cooperativo nº 5.764/71 destaca-se sobre o processo decisório das cooperativas: a assembleia geral é o órgão supremo dessas organizações, sendo assim, o que se define nessas reuniões deve ser implantado e cumprido. A tomada de decisão ocorre nas assembleias, ordinárias ou extraordinárias, conforme a pauta. O voto é singular, podendo optar pelo critério da proporcionalidade, exceção das cooperativas de crédito. Para ocorrer às decisões não é necessário que todos os cooperados concordem ou compareçam às assembleias, no entanto, a decisão será tomada pela maioria dos votos dos associados presentes (BRASIL, 1971).

A AGO deve ser realizada uma vez ao ano, nos três primeiros meses após o término do exercício social. O presidente ou qualquer órgão, administração ou conselho fiscal, pode convocar a assembleia. A primeira convocação deve ser realizada com 10 dias de antecedência, mediante editais afixados em locais apropriados e comunicação aos associados através de circulares. Essas para serem realizadas em primeira convocação precisa da presença de $\frac{2}{3}$ do número de associados. Caso o *quorum* não seja atingido, realiza-se a segunda convocação, na qual precisa conter metade mais 01 (um) dos associados. Se novamente não atingir o número de sócios necessário, realiza-se a terceira convocação na qual estipula o comparecimento de no mínimo 10 associados (BRASIL, 1971).

No contexto pandêmico em 2020 foi aprovada a Lei nº 14.030, lei complementar que permite realizar a assembleia geral de forma digital, respeitando os regulamentos conforme os direitos legalmente previstos de participação e de manifestação do associado. Assim como, a

aprovação da participação e votação do associado à distância, por meio digital, em reunião ou em assembleia (BRASIL, 2020).

A terceira (1988- até os dias atuais), a fase **Autogestionária**, inicia após a promulgação da Constituição Federal de 1988. A Constituição marcou a nova era do Brasil, deixando a ditadura no passado, visando à construção de um país democrático, pluralista, igualitário e solidário (WAKULICZ; OLIVEIRA FILHO, 2015). Perius (2001) aponta que o próprio texto da Constituição de 1988 apresenta sete artigos dedicados ao cooperativismo, sendo o mais relevante o capítulo dos direitos e garantias individuais e coletivas. A Constituição foi importante para dar e garantir autonomia às cooperativas, alinhar os valores e pensamentos das cooperativas brasileiras com os outros países. Dessa forma o Estado substituiu o seu papel de intervenção para incentivador do cooperativismo.

A Lei Federal nº 5.764/71 continua em vigor regendo essas organizações, porém principalmente para organizar e regulamentar as cooperativas do ramo do trabalho foi promulgada a Lei nº 12.690, de 2012. Em relação ao processo decisório manteve a assembleia geral como o órgão máximo, definindo as diretrizes de funcionamento, soluções de problemas, etc.. Ao comprovar fraude ou vício na tomada de decisão, essas serão anuladas e o caso será tratado pela legislação civil e penal. A exigência para comunicação e convocação da assembleia permaneceu as mesmas, assim como o critério da quantidade de associados que precisam estar presentes na primeira e segunda convocação. A terceira convocação sofreu mudanças ressaltando que o número de sócios presentes deve ser de 50 (cinquenta) ou 20% do total de cooperados, prevalecendo o menor número. Para cooperativas que possuem até 19 sócios matriculados, exige-se a presença de apenas 04 cooperados (BRASIL, 2012).

Outros aspectos são: os associados precisam participar da gestão em todos os níveis de decisão, conforme previsto em lei e no Estatuto Social. As decisões das assembleias serão consideradas válidas quando contarem com a aprovação da maioria absoluta dos sócios presentes. Além da realização da AGO e AGE, as cooperativas de trabalho precisam realizar anualmente, no segundo semestre, no mínimo mais uma Assembleia Geral Especial para retratar sobre a gestão da cooperativa, disciplina, direitos e deveres dos cooperados, planejamento e organização do trabalho e resultados econômicos (BRASIL, 2012).

Segundo França Filho e Eynaud (2020), Pereira e Cançado (2018), Singer (2013), Stahl e Schneider (2013) os principais problemas em relação ao processo decisório nas cooperativas são a centralização da tomada de decisão nos gestores, presidente ou conselho administrativo, excluindo os outros cooperados do processo. Por outro lado, os cooperados

não participam de forma ativa nas cooperativas e não comparecem às assembleias, ferindo a autogestão democrática, principal característica desse tipo de organização.

Além disso, a própria legislação cooperativista brasileira ao legitimar a votação singular dos associados, não sendo necessários a concordância ou o comparecimento de todos às assembleias, prevalecendo a maioria dos votos dos cooperados presentes, segue uma racionalidade instrumental distanciando da racionalidade comunicativa e dos seus próprios princípios. Segundo Pinheiro (2013) o estabelecimento das legislações serve para alienar e domesticar os indivíduos, assim como naturalizar a hierarquia, ou seja, funciona como um mecanismo para a dominação.

Ainda sobre a questão da legislação, autores como Costa e Frasson (2005), Misoczky, Silva e Flores (2008), Rigo e Araujo (2009), Toledo (2008) consideram que o voto singular representa um avanço na gestão democrática das organizações solidárias, principalmente se levar em consideração que nas organizações empresariais não se utiliza de tal mecanismo. Toledo (2008) e Misoczky, Silva e Flores (2008) ainda defendem que todas as decisões devem ocorrer nas assembleias gerais.

Para Gutierrez (1988) esse tipo de votação pode tornar-se uma contradição à autogestão, uma vez que evidencia alternativas rápidas e formuladas por uma minoria, além de inibir a participação dos indivíduos e incentivá-los ao comodismo de esperar por soluções elaboradas por terceiros, o que caracterizaria em uma pseudodemocracia. Dornelles e Dellagnelo (2003), e Moraes *et al.* (2009) consideram que a decisão realizada por consenso parece ser mais adequada para o âmbito da cooperativa, sendo que este não deve ser entendido como uma opressão da maioria, e sim, um processo consciente, reflexivo e participativo tornando necessário que as organizações propiciem espaços adequados para possibilitar a interação entre seus membros.

Pinheiro e Paes de Paula (2016) ainda evidenciam em seu estudo que o processo decisório realizado em um ambiente informal pode facilitar na tomada de decisão por tornar o ambiente mais leve, agradável e familiar, ao não se preocupar com as formalidades burocráticas, o controle e a maximização do tempo, possibilita o estabelecimento da formação cultural e dos valores.

O desejável é que todos os cooperados participem do processo decisório da cooperativa de forma voluntária e espontânea, apresentando como racionalidade predominante a comunicativa (HABERMAS, 2012a, 2012b). Essa racionalidade permite que o indivíduo tenha consciência do seu papel na sociedade e especificamente na cooperativa, se

emancipe, ampliando a sua capacidade de análise. Essa reflexão faz com que o indivíduo tenha novas concepções distintas da lógica dominante, que normalmente, provocam problemas como a alienação, o individualismo, o esquecimento da solidariedade e da cooperação (GUERREIRO RAMOS, 1981; HABERMAS, 2012a, 2012b; SERVA, 1996).

2.2.5 Processo decisório na cooperativa e as contribuições da Teoria do Agir Comunicativo

O ambiente cooperativista permite efetivar o agir comunicativo nos seus aspectos internos e externos, externamente por meio dos princípios da intercooperação e preocupação com a comunidade. Ao considerar a dualidade relacional exposta por Habermas, entende-se que mesmo que as cooperativas sejam uma organização privada, estas fazem parte do mundo da vida por não ter intenções lucrativas e ao seu caráter democrático e solidário (NASCIMENTO; TORRES; TORRES NETO, 2014; PEREIRA; CANÇADO, 2018).

Dufays *et al.* (2020) e Redondo, Santa Cruz e Rotger (2011) destacam que, apesar das cooperativas pertencerem ao mundo da vida, esta também faz parte do mundo do sistema. Assim, esta organização guiada pelos princípios cooperativos e solidários, somada a adoção da ação comunicativa em seu processo organizacional tem a capacidade de atuar na resistência à colonização da esfera da vida. Por outro lado, as cooperativas possuem limitações e fraquezas, o que pode fazer com que os seus aspectos do mundo do sistema predominem e reforcem essa colonização. Pode-se considerar, portanto, que conforme as decisões tomadas por essas organizações estas determinam o seu mundo predominante de atuação.

Para ocorrer à predominância do mundo da vida, o processo da tomada de decisão dos membros das cooperativas, segundo Tenório (1998), deve ser pautado na interação, participação, democracia e no processo dialógico, o que se faz necessário distanciar da racionalidade instrumental e se aproximar da racionalidade comunicativa proposta por Habermas (2012a, 2012b). A racionalidade desse processo deve priorizar as relações sociais e as necessidades do sujeito, em vez de satisfazer as vontades do mercado regido pelos valores utilitários (TENÓRIO, 2009).

Pereira e Cançado (2018), baseado nos ensinamentos harmebasiano, compreendem que ao introduzir a racionalidade comunicativa no processo da cooperativa, a base de seu processo decisório deve ser a linguagem. Por meio dela, os cooperados se posicionam e interagem em busca do entendimento construindo argumentos válidos respaldados na verdade,

sinceridade, correção normativa e inteligibilidade (HABERMAS, 2012a). Para realizarem a melhor escolha, entre as alternativas possíveis (SIMON, 1965), direcionada ao bem comum. Gomes (2014) reforça que a comunicação entre os cooperados é o principal instrumento para o entendimento em uma ação cooperativa, sendo a base para a interatividade e as relações horizontais.

Para Gomes (2014), Singer (2013), Tenório (1998, 2005, 2009) as organizações solidárias precisam da interação comunicacional para existir, uma vez que suas características principais são a autogestão e a cooperação, o processo de comunicação também favorece as relações grupais, influencia a construção da democracia e a participação ativa de seus membros. O próprio termo cooperar significa trabalhar em conjunto em prol de objetivos comuns, o que contraria a competição e ações individualistas e torna fundamental a comunicação para tomar decisões coletivas (GOMES, 2014). Por estas organizações se caracterizarem como não hierárquicas possibilitam a fluidez das informações alcançando todos os envolvidos (COSTA; FRASSON, 2005).

Gomes (2014) e Singer (2013) também ressaltam que, o modelo de autogestão utilizado nas cooperativas exige um alto comprometimento dos cooperados, pois além de desempenharem sua função, estes devem se inteirar de todos os acontecimentos referentes à cooperativa. Portanto, um dos principais desafios desse tipo de gestão é fazer com que todos os cooperados participem das ações coletivas, por meio da busca de informações e interações dialógicas para a tomada de decisão da organização.

A interação comunicacional no cooperativismo é a base para o desenvolvimento da gestão autogestionária, por ser o meio de compartilhar informações para concretizar o entendimento para a tomada de ações. No ambiente autogestionário da cooperativa, a ação comunicativa se desenvolve através da intersubjetividade entre os sócios, o que torna essencial a interação e comunicação entre os associados para possibilitar a troca coletiva de informações e conhecimento para alcançar a validação de argumentos e ações. Os argumentos validados constituem-se como direcionamento das ações a fim de sanar os problemas ou precavê-los (PEREIRA; CANÇADO, 2018). Gomes (2014), completa que para esse processo ocorrer a cooperativa deve promover a equidade entre os seus membros e repugnar toda forma de coerção.

Gomes (2014) considera que a teoria habermasiana corresponde a uma teoria social emancipatória voltada para as práticas de cooperação, solidariedade e liberdade, o que converge com os princípios cooperativistas, principalmente no objetivo de alcançar a

emancipação social. A emancipação do indivíduo se faz essencial no processo decisório, pois ao se libertar da manipulação e opressão exercida pelas forças dominantes capitalistas, este cria consciência da sua força social e do seu meio no qual está inserido, ou seja, da sua vida em comunidade e do seu papel a ser desempenhado. A emancipação possibilita ao indivíduo tomar decisões voltadas para a solidariedade e a coletividade em prol da qualidade de vida e das relações do sujeito, distanciando dos interesses instrumentais e valores monetários (PEREIRA; CANÇADO, 2018).

Gomes (2014) apresenta que o modelo da economia solidária, que compreende o cooperativismo, aproxima da teoria do agir comunicativo habermasiano por preocupar-se com a coletividade e a relação entre os componentes da sociedade. Ambos reconhecem a importância da interação e a equidade entre os indivíduos, defendem valores baseados na cooperação e solidariedade, assim como criticam os valores instrumentais e utilitários, propondo mudanças.

Ressalta-se que as cooperativas pertencem aos dois mundos, estas também não se restringem a um tipo de racionalidade, sendo um dos principais motivos de muitas desvirtuarem da sua essência e assemelharem às organizacionais mercantilistas e empresariais (SOARES; REBOUÇO; LAZARO, 2020). Dessa forma, como proposto por Habermas (2012a, 2012b), as cooperativas podem apresentar a coexistência de várias racionalidades, mas a comunicativa deve-se sobressair em relação à instrumental (SOARES; REBOUÇO; LAZARO, 2020).

Para desenvolver a racionalidade e o agir comunicativo na cooperativa, e conquistar a emancipação social, estas devem investir na educação (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018). A educação é um princípio do cooperativismo que teve destaque dentro do movimento, desde os seus primórdios, por ser considerado como meio transformador não somente para os indivíduos da cooperativa, mas para a sociedade em geral (SINGER, 2013). A educação propagada na cooperativa deve auxiliar na construção do sujeito como cidadão e na formação do seu papel como cooperado, além de possibilitar refletir e conscientizar em busca da libertação social. Por ter esse papel fundamental, a educação cooperativista vem sendo ampliada no Brasil, em diferentes níveis (PEREIRA; CANÇADO, 2018).

Para Habermas (2012a) o processo educacional incentiva a comunicação como mecanismo de coordenação das ações e a propagação das normas e dos valores, considerando-o, portanto, parte do mundo da vida. Entretanto, o mesmo considera que esse processo sofre

com a juridificação, o que significa que o processo educacional tem sido orientado baseado em uma racionalidade instrumental, gerido de forma coercitiva e sem liberdade comunicativa (ANDRADE; ALCÂNTARA; PEREIRA, 2019), uma realidade presente no sistema educacional do Brasil (ZITKOSKI, 2003).

Outro ponto a ser destacado no processo decisório das cooperativas é a possibilidade de adotar a democracia deliberativa. A teoria do agir comunicativo de Habermas constitui a base para a definição da democracia deliberativa (AGUIAR; HELLER; MELO, 2012), cujos princípios são a igualdade, a publicidade, a reciprocidade, a reflexividade, a autonomia, a *accountability*, o respeito mútuo e a ausência de coerção (MARQUES, 2009). Habermas ao propor a democracia deliberativa, estava pensando em um modelo que poderia ser utilizado na esfera pública do Estado, que se baseia na razão comunicativa e argumentação, permitindo que a sociedade civil adquirisse uma opinião pública e participasse ativamente nas decisões do Estado. Esse modelo de democracia pode ser utilizado em outras esferas e tipos de organização (SANT'ANNA *et al.*, 2019).

Segundo Marques (2009), Habermas considera que a democracia deliberativa não é um modelo que pode ser implantado em qualquer tipo de instituição estatal e/ou social. Essa precisa ser composta por princípios que proporcionem igualdade, liberdade e autonomia para os indivíduos se expressarem e agirem sem constrangimentos, o que faz as cooperativas, guiadas pelos princípios cooperativistas e solidários, ser o ambiente propício e ideal para esse tipo de democracia (PEREIRA; CANÇADO, 2018). Dobrohoczki (2006) acrescenta que a cooperativa ao desenvolver a democracia deliberativa no seu interior, adquire a capacidade de ser um meio para democratizar o sistema de mercado e diminuir os danos negativos do sistema capitalista.

Habermas (2003) considera que o objetivo da democracia deliberativa é solucionar um problema com a participação ativa de todos os envolvidos, no qual estes devem compartilhar seus distintos saberes, influenciar e cooperar uns com os outros. Nesse processo pode ocorrer que os interesses individuais tornem-se interesses coletivos. Para Bohman (2009), apesar do processo da democracia deliberativa exigir que o grupo seja plural, cada indivíduo deve manter a sua particularidade, sendo este o maior desafio desse tipo democrático: solucionar os obstáculos, sem ser coercivo e opressivo, e não ignorar a igualdade política e o processo comunicacional.

De acordo com Pereira e Cançado (2018), o sistema deliberativo nas cooperativas permite a compreensão do papel do cooperado e da própria organização no mundo da vida,

além de conduzir as ações gerenciais. Dessa forma, os gestores são os grandes responsáveis por colocarem em prática as deliberações que surgem do processo comunicativo dos associados.

Em relação, a gestão democrática deliberativa baseada nos ensinamentos habermasiano, de acordo com Aguiar, Heller e Melo (2012), esse tipo de gestão dá oportunidade a todos e valoriza a participação dos diversos envolvidos do começo ao fim do processo, identificando o problema ou situação, a escolha das soluções, a elaboração e a avaliação dos resultados, para proporcionar um aprendizado mútuo, ampliar os conhecimentos, compreender as normas e os valores e encontrar soluções que melhorem as condições de vida de todos.

A ação gerencial assume papel importante na condução do processo decisório da cooperativa. De acordo com França Filho (2003) os gestores desse tipo de organização devem buscar a transparência das ações e o aprendizado coletivo. Além de priorizar as demandas e as necessidades do social, observando uma lógica que se afaste do burocrático-instrumental.

Para Pereira e Cançado (2018) a gestão na cooperativa deve ser voltada para a sistematização dos saberes dos cooperados, incentivar a interação entre os associados para o bem comum, auxiliar no processo na formação da identidade da cooperativa e fornecer informações técnicas-científicas de qualidade, realizando ações que motivem a comunicação dialógica entre os cooperados, para transformar essa interação em ações e decisões realizadas coletivamente em prol de todos.

Iliopoulos e Valentinov (2017) complementam como responsabilidade dos gestores, promoverem o equilíbrio entre os interesses de seus membros (mundo da vida) e as demandas do ambiente socioeconômico externo (mundo do sistema), pois quando estes não conseguem implantar esse equilíbrio aumenta-se os custos (não se restringe aos aspectos financeiros) da tomada de decisão coletiva. Essa capacidade de harmonizar os aspectos dos dois mundos determina a essência e o sucesso ou o fracasso da cooperativa.

Pereira e Cançado (2018) entendem que a administração das cooperativas deve utilizar de forma racional os recursos disponíveis (materiais e trabalho), por meio de métodos democráticos, em prol de alcançar objetivos comuns, e simultaneamente, apresentar uma distribuição equitativa dos riscos, custos e os benefícios entre os associados. Portanto, a gestão das cooperativas deve priorizar a ação gerencial comunicacional e deliberativa, guiada pela racionalidade e o agir comunicativos em busca do entendimento e do bem comum dos associados.

Ressalta-se que, nessas organizações cabe à liderança solidária compartilhada, assim a gestão não ocorre de forma individual, mas sim coletivamente. A liderança compartilhada acontece quando todos os cooperados participam das atividades e cargos dentro da cooperativa, acarretando na descentralização dos saberes, na nivelção de conhecimentos, na disseminação das informações, intensificação da interação entre os membros e no envolvimento destes com as atividades da organização, facilitando no diagnóstico de problemas e na substituição dos cooperados diante a necessidade (VECCHIO, 2006). A Cecosesola, uma cooperativa venezuelana, é um exemplo de organização que adota uma gestão coletivista de forma eficaz, conseguindo obter retornos econômicos satisfatórios, juntamente com resultados sociais, políticos e culturais (PINHEIRO, 2013; PINHEIRO; PAES DE PAULA, 2016).

O capítulo seguinte apresenta o percurso metodológico desta pesquisa em coerência com o constructo teórico e os objetivos traçados, assim esse estudo adota a abordagem qualitativa, descritiva e como método, o estudo de caso. Para compreender e analisar o processo decisório das cooperativas realizar-se-á entrevista semiestruturada com os associados da cooperativa COOPFAM em um ambiente virtual, como técnica complementar utiliza-se da pesquisa documental e conversa informal, e a análise de conteúdo para tratar os dados coletados.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Neste tópico concentra-se a descrição do percurso metodológico da pesquisa para atingir os objetivos propostos. A pesquisa apresenta a abordagem qualitativa de caráter descritivo. O método a ser utilizado trata-se do estudo de caso da cooperativa COOPFAM. Nesse método recomenda-se o uso de diversos meios para a coleta de dados (YIN, 2001), assim os instrumentos de coleta consistem na entrevista semiestruturada, a pesquisa documental e a conversa informal. O enfoque da pesquisa consiste em compreender o processo decisório da cooperativa selecionada a partir dos documentos, e principalmente, das falas dos entrevistados. Para tratar os dados coletados, utiliza-se a análise de conteúdo.

3.1 Pesquisa Qualitativa

A pesquisa consiste em uma abordagem qualitativa de caráter descritivo. Para Denzin e Lincoln (2006) ao utilizar a pesquisa qualitativa a preocupação deve ser em descrever sobre

as pessoas, os lugares, os processos interativos entre o pesquisador e seu interesse de pesquisa e de compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos pesquisados. Salienta-se que tão importante quanto a parte empírica da pesquisa qualitativa o mesmo valor atribui-se à parte teórica, por se tratar de um processo de produção único para cada pesquisador e pesquisa (REY, 2005).

Conforme Godoy (1995, p. 61) “do ponto de vista metodológico, a melhor maneira para se captar a realidade é aquela que possibilita ao pesquisador “colocar-se no papel do outro” vendo o mundo pela visão do pesquisador.” Diante a essa afirmação e para os propósitos deste trabalho que compactuam com a racionalidade e o agir comunicativo e o enfoque nos sujeitos, a pesquisa qualitativa é a melhor opção, pois essa abordagem permite que o pesquisador capte a perspectiva dos entrevistados.

Após definir o tipo de abordagem, considera-se o estudo de caso como método a ser aplicado por possibilitar a compreensão do contexto da cooperativa no qual os entrevistados estão inseridos. Destaca-se que este estudo expõe o nome da cooperativa por estar resguardado no Termo de Anuência (APÊNDICE D) e no Termo de Solicitação de Imagem (APÊNDICE E), no qual a presidente da cooperativa autoriza a realização da pesquisa em seu ambiente, assim como a divulgação do seu nome.

Reforça-se que para garantir a idoneidade, a segurança e os direitos dos entrevistados, o trabalho foi submetido à avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET/MG), vinculado à Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), seguindo todos os procedimentos éticos devidamente registrados sob o protocolo nº 55077221.1.0000.8507. Após algumas exigências de alterações, a pesquisa, e consequentemente, a metodologia proposta foi aprovada no dia 04 de abril de 2022.

3.2 Método: Estudo de Caso

O estudo de caso não tem como objetivo construir teorias, mas sim, compreender os aspectos intrínsecos de um caso em particular a fim de conhecer a realidade para orientar no processo decisório, intervenções e resultados (CHIZZOTTI, 2006; GIL, 1999; GODOY, 2006). Chizzotti (2006) e Yin (2001) evidenciam que nesse tipo de método não visa generalizações, mas ao estudar em profundidade um caso singular pode encontrar diversas similaridades com outros pelo fato de nenhum caso ser isolado.

Esse método possibilita o uso de diversos instrumentos e técnicas de coleta de dados para extrair informações sobre o objeto da pesquisa (CHIZZOTTI, 2006), portanto, a pesquisadora adota como instrumentos de coleta: a entrevista semiestruturada, a pesquisa documental e conversa informal. A estratégia de utilizar-se de mais de uma técnica proporciona maior credibilidade à pesquisa, pois possibilita a captação de diversas informações, além de ocasionar novas perspectivas e conhecimentos (VERGARA, 2005).

Para Gil (1999), Godoy (2006) e Yin (2001) o foco do estudo de caso está relacionado com um ou poucos objetos. Nesta pesquisa o estudo de caso trata-se da Cooperativa dos Produtores Familiares de Poço Fundo e Região (COOPFAM), fundada em 2003, localizada no município de Poço Fundo, região sul do estado de Minas Gerais, para ser estudada em profundidade.

A escolha da cooperativa COOPFAM se deu em decorrência à participação da pesquisadora como voluntária do projeto intitulado **Governança em Cooperativas de Pequeno e Médio Porte no Estado de Minas Gerais: uma Análise de Gênero, Governança e Empoderamento**. Um dos objetos de estudo deste projeto se tratava da cooperativa, devido à facilidade de contato e acessibilidade aos dados, uma vez que um dos membros do grupo de pesquisa trabalhou como colaborador na organização. Além desses fatores, a cooperativa é considerada como modelo devido ao seu histórico de atuação, tempo de certificação, relações sólidas, nacionais e internacionais, representatividade do setor no modelo *fair trade*, atuação em projetos sociais, principalmente com mulheres e jovens, e o engajamento na preservação ambiental.

3.3 Entrevista Semiestruturada

A entrevista é uma das técnicas mais utilizadas e reconhecidas nas pesquisas direcionadas às ciências sociais. Duarte (2004) aponta as entrevistas como um instrumento capaz de mapear as práticas, as relações, as crenças, os valores e os símbolos em uma organização, permitindo visualizar as falhas, contradições e os conflitos.

Esta pesquisa optou pelo uso da entrevista semiestruturada. Para Triviños (1987) a entrevista semiestruturada facilita o processo de descrição, explicação e compreensão do fenômeno social, além de permitir que o pesquisador seja ativo no processo da coleta de dados. A escolha pela aplicação de entrevista semiestruturada ocorreu pela agilidade, por possibilitar extrair informações em profundidade e permitir o uso de roteiro que facilita na

organização e condução da entrevista, oferecendo flexibilidade e sensibilidade para obter maiores informações conforme a necessidade (FLICK, 2004).

O roteiro da entrevista (APÊNDICE A) é dividido em três momentos. No primeiro, as perguntas são direcionadas para conhecer um pouco sobre a vida pessoal, o perfil e a trajetória de trabalho do entrevistado. O segundo momento tem a intenção de extrair informações que permitem identificar o que significa ser cooperado e pertencer ao âmbito cooperativista, além de compreender as características, o contexto da cooperativa e iniciar a identificação dos princípios cooperativos que permeiam a COOPFAM. Ao final, as perguntas são relacionadas à caracterização e compreensão do processo decisório da COOPFAM, apresentando como orientação a teoria do agir comunicativo e os princípios cooperativos.

Antes de iniciar as perguntas deste último momento, os entrevistados foram orientados a elaborar um desenho o qual ilustra a percepção deles sobre o processo decisório da COOPFAM. Em seguida, os mesmos explicaram o seu desenho. Esse recurso permitiu aprofundar sobre o papel do cooperado na tomada de decisão da cooperativa, assim como compreender de forma detalhada como ocorre o processo decisório da COOPFAM. Três entrevistados não enviaram as ilustrações, por isso ao final do trabalho há apenas oito anexos referentes aos desenhos dos participantes.

Após a aprovação do Comitê de Ética, a pesquisadora realizou uma entrevista teste com uma associada de uma cooperativa de transporte para validar o roteiro da entrevista. As informações coletadas desta entrevista foram descartadas ao finalizar os ajustes do roteiro. O roteiro também passou por uma revisão ortográfica realizada por uma profissional da área de Letras.

Os indivíduos requisitados para a realização das entrevistas foram os cooperados, homens e mulheres, associados no mínimo há três anos, que ocupam funções distintas na cooperativa COOPFAM, para obter diferentes pontos de vista. O contato inicial com a cooperativa ocorreu com as colaboradoras do departamento socioambiental, através do *Whatsapp* da organização, em junho de 2021. O conteúdo da mensagem compreendia a apresentação da pesquisadora, a proposta da pesquisa, e a permissão para realizá-la com a cooperativa e seus cooperados.

Após, assinado o Termo de Anuência e o Termo de Solicitação de Imagem pela presidente, e a aprovação favorável do Comitê de Ética, em abril de 2022, a pesquisadora solicitou às colaboradoras que expusessem o convite aos associados da forma que julgassem ser mais conveniente e ética. O único pedido era que as mesmas deveriam esclarecer que os

interessados em participar voluntariamente da pesquisa enviassem uma mensagem via *Whatsapp* para que o contato ocorresse de forma individual, sem compartilhamento de informações de outros participantes para resguardar o anonimato dos entrevistados. A pesquisadora agendou a entrevista diretamente com os cooperados interessados, conforme a disponibilidade deles. Onze indivíduos se apresentaram como voluntários para realizarem a pesquisa. Apesar da cooperativa possuir 489 cooperados, considerou esse número satisfatório, uma vez que este estudo utiliza-se da abordagem qualitativa, não priorizando a quantidade.

Inicialmente, baseado no organograma fornecido pela própria cooperativa (ANEXO IX), compreendia que a organização possuía cinco conselhos (administrativo, fiscal, ética, consultivo e coordenação) e a função de cooperado, ou seja, o indivíduo que é associado, mas não faz parte de nenhum conselho. A intenção era realizar entrevista com pelo menos um homem e uma mulher de cada conselho; um homem e uma mulher que fosse apenas cooperado, totalizando no mínimo 12 entrevistas.

Posteriormente, descobriu-se que apesar da denominação conselho, o conselho de coordenação era composto somente por colaboradores da COOPFAM, não sendo o foco desta pesquisa. Entretanto, como o equívoco foi descoberto em meio à entrevista da colaboradora pertencente ao conselho de coordenação, e por entender que as informações coletadas eram relevantes para análise, decidiu-se mantê-la. Assim, a composição dos entrevistados foi de dez cooperados e uma colaboradora. Para dar condições da colaboradora responder às perguntas do roteiro, estas foram ajustadas no momento da entrevista.

Com a exclusão do conselho de coordenadores, o total de entrevistas desejado passou de 12 para 10, sendo este número obtido. Todos os cooperados entrevistados possuíam no mínimo três anos de associação, sendo 06 mulheres e 04 homens. Destes, uma conselheira ética, uma conselheira consultiva, um conselheiro administrativo, um conselheiro fiscal e um conselheiro consultivo. O restante não ocupava funções no conselho no momento da entrevista, porém duas cooperadas já haviam desempenhado o papel de conselheiras. Uma cooperada apresenta uma condição especial, por ser simultaneamente: cooperada e colaboradora. Essa condição não foi prevista. Apesar da seleção dos entrevistados se diferenciar do planejamento inicial, não houve comprometimento na obtenção de informações. Para sintetizar a caracterização dos entrevistados, elaborou-se o quadro 05 a seguir.

Quadro 05- Perfil dos Entrevistados

Nome Fictício	Sexo	Ocupação na COOPFAM
Estrela	Feminino	Analista de Produção (colaboradora)
Áries	Masculino	Cooperado- Conselheiro Administrativo
Liz	Feminino	Cooperada - Conselheira Consultiva (Líder de núcleo)
Zeus	Masculino	Cooperado- Conselheiro Fiscal
Marimar	Feminino	Cooperada- Conselheira de Ética
Athos	Masculino	Cooperado- Conselheiro Consultivo (Líder de Núcleo)
Flora	Feminino	Cooperada
Frida	Feminino	Cooperada
Aramis	Masculino	Cooperado
Luna	Feminino	Cooperada/ Colaboradora
Sol	Feminino	Cooperada

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Sobre as informações do Quadro 05, ressalta-se que os nomes fictícios tiveram algumas inspirações, como a atribuição de nomes de deuses da mitologia grega aos cooperados masculinos, para relembrar que, por muitos anos, estes eram visto como seres superiores e que exerciam o poder dentro dessa organização, sendo proibida a participação das mulheres. Já o nome Frida é uma homenagem à artista mexicana Magdalena Carmen, Frida Kahlo como é mundialmente conhecida, sendo considerada por muitos um ícone do movimento feminista. Ao nomear uma das entrevistadas de Frida a intenção é representar a luta das mulheres para conquistarem o seu espaço e direitos dentro da organização. As demais cooperadas receberam nomes referentes aos elementos da natureza para reforçar que as organizações solidárias e seus membros devem preocupar-se com a preservação ambiental.

Outros dados adicionais dos participantes referem-se ao nível de escolaridade e o tempo que o entrevistado é cooperado da COOPFAM. Em relação ao primeiro aspecto três entrevistados possuem curso de Graduação Completo, um participante tem Ensino Médio Completo, um possui Fundamental Completo e seis apresentam Fundamental Incompleto. Já o tempo de associação, três entrevistados possuem entre três e seis anos, um participante possui entre sete e dez anos, um é cooperado entre onze e quinze anos, cinco entrevistados possuem

mais de 15 anos de associação. Ressalta-se ainda, que apenas um membro entrevistado já participou como associado em outra cooperativa.

As onze entrevistas semiestruturadas ocorreram na primeira quinzena de maio, sendo realizadas de forma individual, em um ambiente virtual por meio de videoconferência conforme a autorização do CEP. Utilizou-se a plataforma *Google Meet* ou *Whatsapp*, conforme a preferência do entrevistado. Os participantes deram entrevistas utilizando seus celulares enquanto estavam em suas casas ou na própria cooperativa. A entrevista mais extensa durou 02h20min30s, e a de menor tempo 29min29s, já a média resulta em 1 hora e 36 minutos. As entrevistas, mediante autorização prévia dos entrevistados, tiveram o áudio capturado por meio de um gravador da Sony.

Posteriormente, todas as entrevistas foram transcritas no *Word* com auxílio do programa *Transcriber* para após iniciar o processo da análise de conteúdo. Ainda sobre as transcrições, se utilizou os tipos: naturalizadas, para preservar as gírias, as expressões regionais, e principalmente, os jargões dos cooperados, o que contribui para aproximar do mundo real; e desnaturalizadas, com a correção de algumas palavras conforme a gramática, para manter o discurso entendível (NASCIMENTO; STEINBRUCH, 2019). Cada transcrição foi conferida duas vezes, para garantir a qualidade e fidelidade dos dados.

Ao longo do processo de apresentação e análise dos dados, teve a necessidade de realizar questões pontuais com alguns entrevistados por meio do *Whatsapp* para fins de esclarecimento de dúvidas, informações incompletas e a obtenção de mais informações. Como explicitado por Rodrigues e Lopes (2019) a ocorrência de mais de uma entrevista permite que a pesquisadora questione, compreenda, esclareça, aprofunde em alguns aspectos em que a entrevista anterior tenha apresentado falhas, confusão e/ou incompletudes dos dados.

Houve também conversas informais com os cooperados entrevistados e colaboradores, acontecidas durante o período da coleta de dados, que possibilitaram conhecer melhor a vida do entrevistado, o funcionamento e a história da cooperativa, aproximando a pesquisadora do seu objeto de estudo. As conversas informais não foram gravadas, porém a pesquisadora fez anotações das informações que julgou relevante, as quais auxiliaram para o alcance dos objetivos propostos nesta pesquisa.

3.4 Pesquisa Documental

A pesquisa documental foi utilizada no estudo para complementar a coleta de dados. Este tipo de técnica refere-se aos estudos provenientes da extração de informações de documentos a fim de compreender um objeto ou uma temática (GUBA; LINCOLN, 1981; GIL, 1999). Para Gil (1999) os documentos referem-se a qualquer material escrito que possa ser usado como fonte de informação.

Segundo Scott (1990) citado por Flick (2004) a autenticidade, a credibilidade, a representatividade e a significação são os principais critérios para a seleção dos documentos. Baseados nesses aspectos os documentos selecionados para essa pesquisa foram as leis que regem o cooperativismo, os artigos que tem como objeto de pesquisa a COOPFAM, o regimento interno da cooperativa, o organograma, as informações extraídas do *site* da COOPFAM, *Fairtrade International*, CLAC e BRFAIR, dados estatísticos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), registros do departamento de cadastro (número de associados na cooperativa nos anos de 2018, 2019, 2020, 2021 e 2022, quantidade de associados por núcleo, o sexo de cada líder de núcleo, o número de associados presentes nas assembleias e de associados desligados, modelo da carta para suspensão do associado) e registros do departamento socioambiental (detalhamento dos projetos sociais e ambientais da COOPFAM 2022). Esses documentos tornaram-se essenciais para auxiliar o entendimento da história, formação e contexto da cooperativa, assim como a compreensão sobre o seu processo decisório e as diretrizes de comportamento da organização e de seus cooperados, o que possibilitou a comparação entre o prescrito com a realidade.

Após a coleta dos dados da pesquisa utilizando-se de todos os instrumentos e técnicas propostos, o tratamento dos dados foi realizado pela análise de conteúdo.

3.5 Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo é uma prática interpretativa (ROCHA; DEUSDARÁ, 2005), que tem se destacado em pesquisas qualitativas, principalmente do campo da administração (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011). Para Minayo (2001) e Rocha e Deusdará (2005) esse tipo de análise possibilita a captação de um saber que está por trás da superfície textual, sendo capaz de compreender o comportamento humano mediante as informações captadas de uma determinada situação.

Existem diversas e distintas percepções dentro da análise de conteúdo (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011; ROCHA; DEUSDARÁ, 2005), a utilizada nesta pesquisa foi a de

Bardin (2016). A escolha desta perspectiva se dá em decorrência de ser a principal orientação e referência pela sua riqueza de detalhes das técnicas, conceitos e princípios, havendo a sua consolidação e aceitação em pesquisas brasileiras, sendo a mais citada como técnica de análise de dados (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

Para Flick (2004) o conteúdo dessa análise constitui-se de material textual, fontes visuais e auditivas, sendo relevantes para a pesquisa. Esse trabalho utilizou-se da análise de conteúdo para obter a compreensão aprofundada das falas transcritas dos entrevistados e as ilustrações realizadas pelos mesmos, relacionando-as com as fontes documentais e as informações obtidas nas conversas informais.

Em relação às etapas técnicas, de acordo com as diretrizes de Bardin (2016) são três fases: pré-análise; exploração do material; e tratamento dos resultados, inferência e interpretação. A fase da pré-análise compreende a organização do material coletado pelos instrumentos de pesquisa e o princípio das ideias. O objetivo dessa etapa consistiu em realizar uma leitura flutuante sobre os dados, escolher o material, identificar aspectos evidenciados no referencial teórico, formular premissas e objetivos, selecionar os recortes e trechos que posteriormente, foram analisados. Na etapa seguinte, a exploração do material, permitiu um estudo aprofundado dos dados coletados e selecionados na primeira fase, que orientado pelas premissas e o referencial teórico definiu-se as codificações, a classificação das unidades bases e a categorização dos temas e subtemas. Na última fase, realizou-se a condensação e o enfoque das informações para de fato ocorrer a análise dos dados por meio da interpretação e interferência, reflexiva e crítica (BARDIN, 2016).

Para afastar-se da linha positivista, como orientado por Triviños (1987) e Bardin (2016), esta pesquisa não se restringiu ao conteúdo apresentado nos documentos, ao buscar compreender o contexto (interno e externo) e a realidade em que está inserida a cooperativa, assim como a subjetividade e a particularidade de seus cooperados. As etapas da análise de conteúdo não foram consideradas exatas e fixas para estabelecer um misto entre o rigor científico e a riqueza da subjetividade.

Segundo Bardin (2016) as categorias são consideradas classes, as quais agrupam elementos pelas suas similaridades, sob um título. Baseado no referencial teórico definiu-se *a priori* as categorias: Economia Solidária; Cooperativismo e Princípios Cooperativos; Processo Decisório; e Teoria do Agir Comunicativo.

Os elementos da Economia Solidária compõem-se em identificar aspectos que caracteriza a cooperativa como organização solidária conforme as concepções de França Filho

e Eynaud (2020) e Singer (2013); compreender o contexto da organização e a influência do capitalismo em suas atividades; e verificar o conhecimento dos entrevistados sobre a economia solidária. Já os elementos da categoria Cooperativismo e Princípios Cooperativos concentraram-se em entender a diferenciação dos cooperados com profissionais empresariais; conhecer a estrutura e funcionamento organizacional da cooperativa; identificar os princípios do cooperativismo nas atividades executadas na COOPFAM e os tipos de desafios enfrentados pela mesma.

Em relação aos elementos do Processo Decisório consistiu-se em descrever de forma detalhada sobre o processo decisório da cooperativa; compreender o papel dos conselheiros, o processo para a seleção destes; a participação dos cooperados no processo de decisão e o processo de divulgação das informações; e identificar a racionalidade e os princípios que permeiam o processo decisório da COOPFAM. Por último, na categoria Teoria do Agir Comunicativo buscou descrever e compreender como ocorre a comunicação entre os membros da cooperativa; como os cooperados lidam com opiniões divergentes e conflitos; identificar exemplificações que demonstrem a busca do entendimento e a democracia deliberativa nas questões que envolvem o processo decisório; identificar aspectos da COOPFAM ligados ao mundo da vida e ao mundo do sistema; e identificar a racionalidade comunicativa na tomada de decisão da cooperativa.

Ao construir o roteiro de entrevista as perguntas foram fundamentadas nos elementos traçados em cada categoria para facilitar a análise dos dados. Após seguir as fases de Bardin (2016) para tratar os dados, obteve como categorias finais: COOPFAM: História, Contexto e Estrutura; Aspectos da Economia Solidária e do Cooperativismo; e Processo Decisório, Princípios Cooperativos e Teoria do Agir Comunicativo. Para facilitar a compreensão dessa etapa de categorização, e expor as subcategorias finais, elaborou-se o quadro 06.

Quadro 06- Categorias de Análise de Conteúdo

Código	Categoria Temática (iniciais)	Elementos	Perguntas Norteadoras presentes no roteiro de entrevista	Forma de coleta	Categoria Temática (finais) e Subcategoria
01	Economia Solidária	-Identificar o que os entrevistados conhecem sobre economia solidária. -Identificar as características solidárias presentes na cooperativa. -Compreender o contexto no qual a cooperativa está inserida e a influência do capitalismo.	- Explique: há diferença entre ser cooperado e um funcionário empresarial? -Explique: existe diferença entre uma cooperativa e uma organização empresarial? - O que você sabe sobre Economia Solidária?	Entrevista semiestruturada. Conversas Informais. Pesquisa Documental.	Categoria: 01- COOPFAM: história, contexto e estrutura.

02	Cooperativismo e Princípios Cooperativos	-Descrever o perfil dos entrevistados, diferenciando-os dos profissionais empresariais. -Descrever a estrutura organizacional da cooperativa, as metas, os objetivos e seu funcionamento. -Identificar se os princípios do cooperativismo se fazem presentes na COOPFAM. -Compreender os principais obstáculos enfrentados pela COOPFAM.	- Fale um pouco sobre você. -Você já foi membro de outra cooperativa? Se sim, qual o motivo do seu desligamento? Como começou a sua história com a COOPFAM e há quanto tempo você é cooperado? - O que significa ser um cooperado? Quais são os seus objetivos? Por que ser um cooperado da COOPFAM? Quais são as vantagens e desvantagens? -Em sua opinião, quais são os objetivos da COOPFAM? Quais são os princípios e os valores que regem a COOPFAM? Como é o processo para tornar-se um associado da COOPFAM? Como funciona a participação econômica? Explique se a COOPFAM promove cursos de capacitação e educação e a relação da COOPFAM com outras cooperativas. Descreva sobre a relação e as ações da COOPFAM para com a comunidade. -Aponte os aspectos positivos e negativos da COOPFAM e dê sugestões para melhorar os aspectos negativos.	Entrevista Semiestruturada. Pesquisa Documental. Conversas informais.	Categoria: 02- Aspectos da Economia Solidária e do Cooperativismo. Subcategorias: I- COOPFAM : uma organização solidária? II- Os princípios do cooperativismo nos processos da COOPFAM. III- Os principais desafios da COOPFAM. IV- Cooperado: o ser, o perfil, os objetivos, as vantagens e as desvantagens.
----	--	--	--	--	--

03	Processo Decisório	-Descrever como ocorre o processo de tomada de decisão da cooperativa (o local, a estrutura, a frequência, as pautas, os critérios de decisão, os envolvidos) relacionando com o que é estabelecido por lei. -Compreender o papel dos membros do conselho e o processo para a escolha destes. -Compreender a participação dos cooperados no processo de decisão. -Identificar se há transparência e disponibilidade de informação adquirida nesse processo. -Identificar a racionalidade e os princípios que permeiam o processo decisório da COOPFAM.	-Quais são os componentes estruturais, obrigatórios ou não, presentes na COOPFAM? Explique cada um deles. -Explique o que acontece nas assembleias e como ocorre a escolha dos membros dos conselhos. Descreva como é a tomada de decisão na COOPFAM. Dê sugestões de como o processo decisório da cooperativa pode ser melhorado. Explique sobre a participação dos cooperados nas assembleias. - Quais critérios você utiliza ao tomar uma decisão na assembleia da cooperativa? Explique sobre a sua participação nas assembleias da cooperativa. -Descreva como ocorre a comunicação entre cooperativa e cooperados. Como você descreve a comunicação entre os cooperados? Explique se os membros responsáveis da cooperativa compartilham sobre a situação da organização e os problemas existentes para com os cooperados.	Entrevista Semiestruturada. Conversas Informais. Desenho elaborado pelos entrevistados. Pesquisa Documental.	Categoria: 03- Processo Decisório, Princípios Cooperativos e Teoria do Agir Comunicativo. Subcategorias: I- Descrição do processo decisório da COOPFAM. II- Análise do processo decisório à luz dos Princípios Cooperativo. III- Análise do Processo Decisório à luz da Teoria do Agir Comunicativo.
----	--------------------	---	--	--	--

04	Teoria do Agir Comunicativo	-Descrever e compreender como ocorre a comunicação entre os membros da cooperativa, observando as normas, a hierarquia e o controle. -Compreender se os cooperados buscam o entendimento nas questões que envolvem o processo decisório. -Identificar a forma como a cooperativa interage e comunica com os cooperados. Compreender como os cooperados lidam com opiniões divergentes. -Identificar se a COOPFAM adota uma política de incentivo à comunicação entre os seus membros, e se incentiva a educação e a democracia. -Identificar os elementos da COOPFAM ligados ao mundo da vida e ao mundo dos sistemas. Compreender se a cooperativa possui uma democracia deliberativa em seu processo decisório. -Identificar se o processo decisório é permeado pela racionalidade comunicativa.	- Descreva quando ocorre interação entre os cooperados. Explique a sua relação e interação com os outros cooperados. - Explique se a COOPFAM promove cursos de capacitação e educação para os cooperados. - Baseado em sua percepção, explique sobre a participação dos cooperados nas assembleias. - Explique sobre a sua participação nas assembleias da cooperativa. - O que acontece quando há divergência de opinião entre cooperados no processo da tomada de decisão da cooperativa? - Explique se a cooperativa comunica aos cooperados o resultado das decisões realizadas nas assembleias. - Descreva, dê a sua opinião sobre como ocorre a comunicação entre cooperativa e cooperados. Como você descreve a comunicação entre os cooperados? Explique se os membros responsáveis da cooperativa compartilham sobre a situação da organização e os problemas existentes nela para os cooperados.	Entrevista Semiestruturada. Desenho elaborado pelos entrevistados. Pesquisa Documental. Conversas informais.	
----	-----------------------------	--	---	--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Após categorizar as temáticas para analisar os dados, elaborou-se o quadro 07 para visualizar de forma didática a metodologia adotada neste estudo, exposta e detalhada nesse capítulo.

Quadro 7- Síntese do percurso metodológico

Tipo de Pesquisa	Abordagem qualitativa, do tipo descritivo, apresentando como principal interesse as percepções dos cooperados.
Método	Estudo de Caso na cooperativa COOPFAM.
Instrumento e Técnicas de Coleta	Entrevista semiestruturada. Elaboração de ilustração. Conversas informais. Pesquisa documental.
Indivíduos Selecionados	Cooperados (as) associados (as) há mais de três anos na COOPFAM, que ocupam funções variadas na cooperativa.
Composição Final dos Participantes	Onze participantes, sendo dez cooperados (seis mulheres e quatro homens) e uma colaboradora.
Tipo de Análise	Análise de Conteúdo, fundamentando nos conhecimentos de Bardin (2016).
Aspectos éticos	Pesquisa registrada sob o protocolo nº 55077221.1.0000.8507 na plataforma Brasil, sendo aprovada pelo comitê de ética responsável no dia 04 de abril de 2022.

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Ao finalizar esse capítulo com a construção do quadro 07, a seção seguinte trata-se da apresentação e análise dos dados sendo construída conforme os direcionamentos das categorias da análise de conteúdo, apresentadas no percurso metodológico.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo desdobrou-se em três tópicos. Inicialmente, realizou-se a apresentação da COOPFAM, expondo a história, o contexto, as transformações, a estrutura e os projetos desenvolvidos na cooperativa. Em seguida, analisou-se os aspectos da economia solidária e do cooperativismo na COOPFAM, identificando os elementos solidários, os desafios existentes e os princípios do cooperativismo nas atividades da cooperativa, além de aprofundar sobre as características e a formação de seus cooperados. No terceiro tópico, referem-se ao processo decisório, os princípios cooperativos e a teoria do agir comunicativo consistindo na descrição

do processo decisório da cooperativa, e análise deste com os princípios cooperativos e a teoria do agir comunicativo.

4.1 COOPFAM: história, contexto e estrutura

Neste tópico apresenta-se a história da COOPFAM demonstrando a ligação com a territorialidade e a Igreja Católica, além de apresentar a sua estrutura, os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela cooperativa, baseando-se nos conhecimentos dos entrevistados e na pesquisa documental (dados do IBGE, artigos publicados que tiveram como objeto de estudo a COOPFAM, dados fornecidos pela própria cooperativa e pelas instituições representantes do sistema *fair trade*).

A Cooperativa dos Produtores Familiares de Poço Fundo e Região (COOPFAM), fundada em 2003, está localizada na cidade de Poço Fundo, ao sul do estado de Minas Gerais. Conforme os dados do IBGE, o município possui uma área territorial de 474.244 km² (IBGE, 2021), uma população estimada em 16.900 pessoas (IBGE, 2021), com um Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) de 0.691 (IBGE, 2010) e um Produto Interno Bruto (PIB) *per capita* de R\$ 17.461,59 (IBGE, 2019). A maioria da população de Poço Fundo reside em zona rural, o que faz com que o município se destaque nas atividades agropecuárias, principalmente com a produção de fumo, café e leite. Atividades estas que são praticadas por pequenos produtores, tendo como base a agricultura familiar.

Segundo o *FairTrade International* (2019) são considerados pequenos produtores de café aqueles que possuem até quatro módulos fiscais (cada módulo equivale a 30 hectares) e que tenham no máximo dois funcionários permanentes. Em relação à agricultura familiar, recebe esse nome pela produção ser quase exclusivamente realizado por membros de uma mesma família, se caracterizar como uma produção de subsistência e de pequena escala (BEZERRA; SCHLINDWEIN, 2017). Apesar da produção ser considerada baixa para Guanziroli, Di Sabbato e Vidal (2011) esse segmento é essencial para o desenvolvimento de um país.

A COOPFAM é formada por produtores familiares que desempenham como principal atividade a produção convencional e orgânica do café. Entretanto, a cooperativa passou por diversas transformações ao longo da sua trajetória (PEDINI, 2011; PEDINI; MACHADO, 2014). Em 1991, inicia a sua história após um grupo de produtores familiares se juntarem e criarem a Associação dos Pequenos Produtores da Comarca de Poço Fundo e Região com o objetivo de promover a organização e a cooperação entre os agricultores em prol de melhores

oportunidades e condições de vida aos seus associados (PEDINI, 2011). Esse grupo inicial envolvia-se nas discussões concentradas no contexto rural da época, como o êxodo rural. Possuía ligação com os movimentos pastorais da Igreja Católica, principalmente a Comissão Pastoral da Terra (CPT) (PEDINI, 2011; SERVA, 1996).

As ações da associação giravam em torno de proporcionar benefícios para os associados através da compra e venda conjunta de calcário e sementes. Em 1996, a associação envolve-se com o *fair trade*, após o financiamento de uma organização externa, o qual possibilitou a ida de um membro da associação à Alemanha para conhecer a *Max Havelaar*, primeira empresa europeia a comprar café nesse tipo de comércio. Somente em 1998 a associação começa a transacionar oficialmente com a *Max Havelaar*, tornando-se a primeira no Brasil a ser certificada pelo sistema *fair trade*. No período entre 1996 a 2000, a organização ainda não obtinha resultados financeiros, o que a fez manter o objetivo principal: compra e venda em conjunto direcionado ao café (PEDINI, 2011).

Os resultados financeiros tornaram-se significativos após a comercialização com empresas de um município vizinho que pagavam valores maiores do que os propostos pelos compradores da cidade de Poço Fundo, o que fez os seus membros enxergarem um potencial não apenas econômico, mas também social (PEDINI, 2011; PEDINI; MACHADO, 2014). A partir disso, a organização adquiriu sede própria, o certificado de produção orgânica e comercialização com o exterior. Investiu em projetos sociais para a comunidade e para os seus cooperados e colaboradores (MARTINS; TOLEDO, 2018).

Em 2003, a alavancada na comercialização do café fez com que a caracterização como associação fosse um fator limitante, pois esse tipo de organização não deve possuir objetivo comercial, consequentemente, não permite a emissão de notas fiscais, o que gerava alguns problemas até mesmo para a expansão da organização. A solução foi criar uma cooperativa, a COOPFAM, para atuar na questão comercial. A associação permaneceu em funcionamento para continuar cuidando dos objetivos sociais até meados de 2010. Após, ela foi extinta atribuindo os objetivos comerciais e sociais à cooperativa (PEDINI, 2011).

Em 2009 a cooperativa já se destacava no comércio de café, em compensação enfrentava uma crise financeira e organizacional devido ao afastamento dos seus princípios solidários e democráticos. O problema foi contornado em 2010, elegendo novos membros para o conselho administrativo e intensificando o espírito de cooperação e união entre os cooperados, assim a cooperativa conseguiu sanar os problemas financeiros e resgatou os seus pilares solidários e de cooperação (PEDINI, 2011).

Martins e Toledo (2018) expõem outro problema identificado na cooperativa relacionado à diferença de gênero. Algumas mulheres cooperadas sentiram-se desvalorizadas, excluídas das decisões da cooperativa e sem representatividade, o que resultou em 2006 na criação do MOBI - Mulheres Organizadas em Busca de Igualdade. Um grupo que tem como propósito estudar as questões de gênero para compreenderem e reivindicarem o seu papel na cooperativa, os seus direitos e fortalecer o movimento contra a desigualdade de gênero.

Atualmente, conforme os dados fornecidos pelo setor de cadastramento da cooperativa no período de maio de 2022, a organização possui 489 cooperados, sendo que 407 são homens e 82 mulheres, além disso, 158 são produtores de café orgânico e 331 de café convencional. Possui 62 colaboradores registrados em seu quadro social, destes 37 são homens e 25 mulheres. Segundo o organograma da cooperativa, fornecido pela mesma (ANEXO IX), os componentes que constituem a sua estrutura são: assembleia geral, assessoria jurídica, conselho administrativo, conselho fiscal, conselho de ética, conselho consultivo e conselho de coordenadores (esse conselho é composto apenas por colaboradores). A cooperativa também possui setores semelhantes à estrutura de organizações empresariais responsáveis pelo serviço administrativo e financeiro, *marketing*, logística, armazenagem, fiscal, tecnológico e operacional. Os colaboradores contratados trabalham nestes setores.

A cooperativa em março de 2022 encerrou o ciclo de três anos, renovou os membros de seus conselhos. No atual momento o conselho administrativo é composto por sete membros (04 mulheres e 03 homens); o conselho fiscal são seis membros, sendo três efetivos (01 mulher e 02 homens) e três suplentes (01 mulher e 02 homens); o conselho de ética são cinco membros (02 mulheres e 03 homens); o conselho consultivo formado por vinte e nove líderes de núcleos (03 mulheres e 26 homens); o conselho de coordenadores é formado por sete colaboradores, um representante de cada departamento (04 mulheres e 03 homens). Desde a fundação da COOPFAM em 2003 até o mês de maio de 2022, 313 pessoas deixaram de ser associados da cooperativa, 44 somente no ano de 2021.

Os projetos desenvolvidos pela cooperativa no ano de 2022 são divididos pelas categorias comunidade, família, mulheres, jovens, meio ambiente e ações, como apresentado no quadro 08- Projetos COOPFAM 2022. Esses projetos são financiados pelo *fair trade*. A cooperativa recebe um valor extra em dinheiro, denominado de prêmio, referente à quantidade de café que vende no comércio justo. Esse prêmio é depositado na conta da cooperativa e os cooperados decidem democraticamente como gastá-lo. Em geral, esse dinheiro deve ser aplicado para projetos coletivos de caráter social e ambiental para os cooperados, os

colaboradores e a comunidade. A cooperativa presta conta desse prêmio demonstrando como e onde o dinheiro foi aplicado através de notas fiscais e fotos. Caso a cooperativa não cumpra com as regras determinadas pelo *fair trade*, ela é penalizada, não recebe a premiação e é suspensão do comércio justo (FAIRTRADE INTERNATIONAL, 2019).

Os projetos são propostos pelos cooperados e colaboradores. O conselho administrativo filtra e seleciona as melhores propostas. Em seguida os colaboradores responsáveis realizam o seu planejamento, o desenvolvimento, o orçamento dos gastos e estabelecem o número de participantes. Após a estruturação do projeto, anualmente, eles são levados para a assembleia extraordinária para os cooperados votarem a favor da aprovação ou não de cada projeto proposto. Caso o projeto seja aprovado, os colaboradores elaboram um formulário que é divulgado nos grupos de *Whatsapp* para que os cooperados e colaboradores interessados em participar o preencham. Ressalta-se que os colaboradores podem preencher até 10% no número de vagas, mas há projetos exclusivos para os cooperados. Se houver mais interessados do que o número de vagas a cooperativa deve estabelecer critérios para a seleção dos candidatos. O prazo de duração varia de acordo com cada projeto, sendo aspectos determinantes: o interesse e o comprometimento dos cooperados e o alcance de resultados positivos para a continuação ou extinção de um projeto.

Quadro 08- Projetos COOPFAM 2022

Projetos para a Comunidade	1-Alimentação para todos- Pastoral Social (parceria com a Igreja Católica, doação de cestas básicas e produtos de higiene). 2-Doação CRAS (distribuição de hortaliças para famílias vulneráveis). 3-Doações em geral (pessoas que pedem auxílio à cooperativa). 4-Luta Social- Monte Olimpo (patrocínio para jovens vulneráveis que praticam <i>jiu jitsu</i>). 5- Mais Cultura Folia de Reis (ajuda nos custos dos figurinos e adornos). 6-Reforma da Escola do bairro Quebra Machado (local da reunião mensal de um dos núcleos da cooperativa). 7-Comunidade Terapêutica- Recomeço (ajuda financeira para mulheres que estão em reabilitação). 8-Unidos pela Inclusão- AVP (pagamento de terapeutas para auxiliar crianças com necessidades especiais). 9-Ações Pedagógicas- ONG Maria Pequena (pagamento dos professores para aulas de reforço para crianças/alunos vulneráveis). 10- Promoção da Terceira Idade (festa, sarau, poesia para os idosos). 11-Asilo de Idosos- Amadurecer (auxílio para comprar medicamentos para os idosos do asilo).
--	---

Projetos para a Família (cooperados e colaboradores)	1-Abelhas Nativas (polarização do café e produção de mel). 2-Inclusão Internet (colocar rede de internet na casa do cooperado). 3-Caminhos do Bem (rota de turismo para visita das lavouras dos produtores). 4-Inglês sem Fronteira (cooperados e colaboradores pagam 70% das mensalidades e material do curso de inglês). 5-Segundo e Terceiro Encontro da Melhor Idade (projeto voltado para os idosos). 6-Troca de sementes e muda (um evento com palestras, cursos e doações de mudas e sementes para os cooperados). 7-Doação para o time de futebol (incentivar os esportes, doação dos uniformes). 8-COOPFAM Kids (um trabalho desenvolvido para os filhos dos cooperados). 9-CD COOPFAM (gravação das músicas autorais desenvolvidas pelos cooperados idosos). 10-Conclusão do Ensino Fundamental e Médio (contratação de um professor para dar aulas de reforço para os cooperados que se inscreverem no ENSEJA). 11-Livro da Vida (homenagem para a terceira idade, os fundadores). 12-Yoga para cooperados (90% das vagas) e colaboradores (10% das vagas) (foca na saúde mental e física, cooperativa paga 70% do valor). 13-Sarau, Música e Poesias (momento de diversão para os cooperados da terceira idade).
Projetos para as Mulheres (cooperadas)	1-HORT MOBI (distribuição de hortaliças e plantas medicinais para os cooperados, incentivar a produção e o consumo de alimentos orgânicos e a renda extra; inicialmente somente as mulheres podiam participar. Atualmente se expandiu para todos os cooperados). 2-Artesanato Sustentável (realização de produtos artesanais (mandala, cumbuca, relógio, etc.) com a palha do café). 3-Galinha Caipira (incentivar alimentos orgânicos, a segurança alimentar e gerar renda extra; a cooperativa distribui as galinhas pintainhas, os materiais para construir o galinheiro e a promoção de cursos). 4-Certificação Participativo do Café Feminino (CPCF) (realiza a autorização e certificação do café das mulheres produtoras e cooperadas da COOPFAM). 5-Saúde e Segurança (palestras sobre saúde geral da mulher do campo, nutrição, exercícios, e segurança do trabalho; as mulheres ganharam equipamentos de segurança e material para praticar exercícios físicos como corda, elástico, bola).
Projetos para os Jovens (filhos dos cooperados)	1- Café Jovem (projeto para motivar o jovem a permanecer no meio rural. O objetivo é fornecer recurso do fundo rotativo solidário aos jovens. A cooperativa empresta dinheiro sem juros para o jovem iniciar a sua lavourinha com 1000 pés de café. Quando o jovem vender a sua colheita, ele paga a cooperativa o empréstimo. Com o retorno desse dinheiro, a cooperativa investe em outros projetos sociais). 2- Pomares (esse ano a cooperativa incentivou o cultivo de Frutas Vermelhas, mas o projeto já trabalhou com frutas cítricas em 2019-2020; maracujá, pitaya, banana em 2021. O objetivo do projeto consiste em proporcionar a biodiversidade para a lavoura, renda extra, promover a produção orgânica e melhorar a qualidade da alimentação). 3- Jovens Baristas (um curso de capacitação para os jovens o ensinando “do campo à xícara”). 4- Passaporte para os jovens (os órgãos responsáveis pelo <i>fair trade</i> proporcionam oportunidades para participarem de congressos, encontros fora do país. A cooperativa ajuda os jovens a terem o passaporte). 5- Kit Jovem (ferramentas para os jovens criarem o regimento, a logo e a divulgação do grupo). 6- Participação SEJA 2022 (encontro para os jovens). 7- Reuniões mensais/quinzenais (trabalhar com os jovens para a sucessão rural, os quais se reúnem para tratar de vários temas).

Projetos voltados para o Meio Ambiente (cooperados)	1- Biodigestor (pretende instalar na sede da COOPFAM para tornar-se sustentável). 2- Banheiro Seco (a implantação de banheiro fixo e móvel nas zonas rurais). 3- Captação de Água da Chuva (colocar calha e reaproveitar a água para uso na sede). 4- Educação Ambiental (cursos para os cooperados sobre a importância da preservação ambiental). 5- Energia Fotovoltaica (para a sede da COOPFAM se tornar sustentável. Com o intuito de expandir-se para os cooperados). 6- Garantindo Água Boa (análise da água das propriedades dos cooperados). 7-Barragem de Contenção de Erosão (conter erosão nas propriedades dos cooperados). 8- Produtores de Água (propriedades que têm minas de água, a cooperativa faz doações de materiais e árvores, além de fornecer cursos para garantir a preservação da mina). 9- Eliminadores de fumaça para secadores de café (eliminar a fumaça poluente que sai do secador de café dos cooperados). 10-Instalação de Biodigestor (para banheiro e cozinha. Em fase experimental, alguns produtores implementaram em suas propriedades). 11-Kit de coleta seletiva (materiais como os lixos de reciclagem para colocar nas propriedades dos cooperados). 12- Restauração da área degradada (restaurar a área de preservação permanente na propriedade do cooperado). 13-Distribuição de mudas nativas e frutíferas (doações de mudas para restaurar áreas degradadas). 14-Sombreamento de café com macadâmia (plantar macadâmia no meio do café para aumentar a renda e também a produção do café sombreado; o café sombreado ele ameniza o clima quente). 15-Demarcação da zona tampão (área onde não pode ser aplicado o agrotóxico como: em volta da casa, na beira de córregos, perto de nascentes, etc.) 16-Colmeia (um grupo com parceria com a COPASA, objetivo: reflorestamento na beira de rios e nascentes). 17-Paisagem sustentável (parceria com um comprador de café da COOPFAM, voltado para o agroflorestal no meio do café, café com outras espécies de plantas).
Ações (Não são considerados projetos, e sim atividades pontuais que a COOPFAM realiza durante o ano)	1-Ouvidoria do Recanto Orgânico (os produtores vendem os produtos e os colaboradores compram, em caso de dúvidas e problemas o departamento socioambiental realiza a intermediação entre os produtores e os colaboradores). 2-Campanha do Agasalho (arrecada roupas de frio para pessoas vulneráveis). 3-Dia C (uma ação solidária em conjunto com outras cooperativas da cidade). 4-Festa do Trabalhador Rural (cultivar as tradições). 5-Acompanhamento da OPAC Orgânico Sul de Minas (apoio e auxílio como secretariado para a OPAC). 6-Recurso para curso de sementes (promover um curso para os cooperados sobre sementes). 7-Compra coletiva de arroz orgânico (realiza a compra até três vezes ao ano em uma cooperativa parceira do sul do país, todos podem participar dessa ação, inclusive a comunidade). 8-Política de inserção social (exigência do <i>fair trade</i>: elaborar um documento que descreve a política de inserção social). 9-Manual Ambiental (explicar para o produtor de forma didática os conceitos, os elementos e as regras ambientais facilitando o entendimento). 10-Licenciamento Ambiental (auxiliar os cooperados a obter a licença ambiental). 11-Aulas de Informática (receberam a verba de um edital para investir em informática proporcionando aulas de informática básica para as mulheres). 12-Captação de Recursos (escrever projetos em editais abertos de outras instituições para captar recursos para a COOPFAM).

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Destaca-se ainda, os benefícios que a cooperativa fornece aos seus cooperados conforme o art. 17º do Regimento Interno da COOPFAM (2022), inciso I a XIV, que compreende: a análise de solo e foliar; participação em projetos ambientais relativos ao desenvolvimento da propriedade, cursos e concursos de qualidade; convênio com o hospital de Gimirim; ajuda no pagamento da mensalidade dos filhos que cursam inglês em qualquer instituição e estudantes da escola particular CEC; consultoria jurídica e de qualidade (em relação à classificação e degustação do lote de café); adiantamento da safra e compra antecipada; acesso a financiamento de mudas para o cultivo orgânico, café em transição e infraestrutura (REGIMENTO INTERNO COOPFAM, 2022, p.17-18).

Caso o cooperado cometa alguma irregularidade como uso de produtos inadequados ou faltar, sem justificativa, em assembleias e reuniões, ele tem os benefícios suspensos pelo período de um ano. Entretanto, as suas obrigações como cooperado permanecem, ou seja, estes devem continuar seguindo as determinações da cooperativa em relação à produção do café, a realização dos cursos obrigatórios, a participação nas assembleias e nas reuniões de núcleo. No período da coleta de dados, 32 cooperados se encontravam com os benefícios suspensos.

Segundo Pedini (2011) e Pedini e Machado (2014) a COOPFAM se tornou reconhecida e referência do cooperativismo pela luta em prol da agricultura familiar e a proteção ao meio ambiente, além de executar diversos projetos sociais, valorizar os cooperados e participar de diversificados congressos relacionados ao café, produtos orgânicos e o *fair trade*. Serva (1996) apresenta que quando a organização ainda era uma associação já obtinha êxito na auto-organização dos produtores e em nível técnico-produtivo, devido às práticas de reflexão em grupo. Para verificar se realmente a cooperativa é uma organização importante para o movimento cooperativista e solidário, nos tópicos a seguir analisa se a mesma se caracteriza como uma organização solidária, se esta utiliza os princípios cooperativos como diretrizes, além de identificar os principais problemas da cooperativa e aprofundar na relação entre cooperado e cooperativa, ressaltando o ser cooperado.

4.2 Aspectos da Economia Solidária e do Cooperativismo

4.2.1 COOPFAM: uma organização solidária?

Neste tópico a intenção é de identificar se a COOPFAM caracteriza-se como uma organização solidária, além de compreender o movimento da economia solidária brasileira ao

analisar o contexto e o cenário imerso da cooperativa, assim como o entendimento dos cooperados sobre a temática.

A organização estudada iniciou-se como uma associação e posteriormente, transformou-se em cooperativa (PEDINI, 2011). Ambos os modelos como apresentado por França Filho (2003) e Gaiger (2013) são as principais manifestações dentro da economia solidária. Zeus e Frida expõem que conforme o crescimento da organização, com o aumento de membros e a sua expansão comercial, o modelo de associação tornou-se um fator limitante provocando até certas ilegalidades em seu funcionamento, sendo necessário que a organização mudasse a sua natureza (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020). Neste caso, a organização adotou a forma de cooperativa para permanecer na legalidade, expandir a sua capacidade econômica e o desenvolvimento socioambiental. Conforme Frida, a iniciativa desta mudança originou-se dos questionamentos do grupo MOBI evidenciando a importância do grupo e das mulheres para a cooperativa.

Como associação, você tinha que colocar o café de muitas pessoas em um nome só. Para os meninos, isso resolveu o problema, mas pras meninas elas dão uma olhada em volta, as mulheres costumam ver mais um pouquinho. Bom, coloca no nome do fulano, “mas e quando eu for aposentar, como eu vou cobrar? Como eu vou provar que eu tenho também?” Aí foi entrando as reflexões: se teve pergunta, tem uma demanda; se tem uma demanda, então vamos atrás disso. E aquilo procedia. A associação não dá pra vender no nome de cada um, mas a cooperativa dá. Então, vamos fazer à cooperativa (FRIDA).

Devido à aquisição de conhecimento e trocas de experiências com países europeus, principalmente, a Alemanha, a COOPFAM foi introduzida ao comércio justo, outro modelo de atividade, comumente desenvolvido no continente europeu, existente na economia solidária (FRANÇA FILHO, 2001, 2003, 2013). No município de Poço Fundo existe outra cooperativa de café que também está inserida nesse tipo de comércio, mas pela percepção dos cooperados entrevistados essa organização não se assemelha com a COOPFAM por ter comportamentos distintos em relação ao modo de produção, a falta de desenvolvimento dos projetos socioambientais e a dificuldade na comercialização do café.

Com o comércio justo tornou-se possível para a COOPFAM conscientizar os seus cooperados em relação às questões sociais e ambientais (FRANÇA FILHO, 2001, 2003, 2013). Eliminar os atravessadores (organizações/indivíduos que realizam a intermediação entre os produtores e os compradores de café), o que proporcionou para os cooperados uma maior renda e a garantia de um preço justo para comercialização do café produzido, assim os cooperados têm assegurado o valor do café mesmo quando os preços de mercado caem, e caso

o preço do mercado esteja maior do que o preço justo mínimo estabelecido eles recebem o valor do mercado.

A COOPFAM se intitula como uma cooperativa de pessoas para enfatizar que esta prioriza o ser humano e suas relações, promovendo a ideia que a comercialização, a venda, o dinheiro são elementos importantes, mas secundários. Os valores e princípios da COOPFAM disseminados pela própria referem-se à cooperação, à solidariedade e à sustentabilidade. Apresenta como objetivo o desenvolvimento e melhoria da qualidade da produção, do produto e da vida de toda a comunidade. Além disso, a cooperativa tem como foco a transformação de mentalidade e atitudes, iniciando com os seus cooperados e abrangendo a sociedade como um todo (COOPFAM, c2018).

Nas falas dos entrevistados apresentam-se a honestidade, a coletividade, a união, a ética, a transparência, o comprometimento, a igualdade, a fé e os valores familiares, como os principais valores e princípios da COOPFAM. Em relação aos objetivos vitais da cooperativa os entrevistados explicitam que a organização se esforça para melhorar e transformar a vida do cooperado; proporcionar conhecimento e capacitação para o produtor; ofertar um produto de qualidade reduzindo o nível de agrotóxicos; fortalecer a cooperação entre os associados; aumentar a produção de café sem agredir o meio ambiente. Essa percepção dos cooperados expõe o alinhamento, o entendimento e a disseminação dos valores e princípios pregados pela cooperativa para com os seus cooperados. Essa situação demonstra que o discurso organizacional não permanece apenas como algo abstrato, como desejável, ele é colocado em prática (SERVA, 1996, 1997b). Conforme relatado por Zeus as ações das cooperativas são guiadas por esses valores e princípios, transcendendo-os dos papéis para o cotidiano da cooperativa e para a vida de seus membros.

A gente não tem só num quadro lá pregado assim bonitinho não, a gente leva, a gente faz né pra por em cada departamento tem, tem isso (os princípios e valores) pra todos os colaboradores olharem e pros produtores chegar e ver também. E sempre tá levando e divulgando isso, pra você viver realmente aquilo (ZEUS).

Os aspectos financeiros, a comercialização, o nível de produção também aparece nas falas dos cooperados ao narrar sobre os objetivos da cooperativa, mas sempre atrelada com os aspectos sociais e ambientais como exposto na fala de Áries “quanto mais café melhor, desde que não agrida, não prejudique ali o meio ambiente né, não sobrecarregue... não é só dinheiro, acho que o objetivo da cooperativa é financeiro e o bem estar do cooperado, o bem estar do cooperado conta muito ponto.” Demonstra-se que os cooperados compreendem que ambos os aspectos são importantes e necessários para manter o funcionamento e a sobrevivência da

cooperativa e deles, como apontado por Áries “essas duas coisas andam junto, porque não adianta também só o ideal se não tiver um dinheirinho né, então os dois é muito ligado, não vou falar que um é mais importante que o outro, acho que assim é bem igual, o financeiro e o amor que a gente tem pela natureza.” Essa fala retrata bem como uma organização solidária e seus membros devem comportar perante ao sistema capitalista, não deve priorizar somente o aspecto financeiro, mas sim, o aspecto social, ambiental e financeiro. Este último não deve sobressair em relação aos outros, ao contrário, estes devem coexistir de forma equilibrada (FRANÇA; EYNAUD, 2020; SINGER, 2013).

A cooperativa é fundamentada nos elementos disseminados pela economia solidária (SINGER, 2013), por possuir uma ideologia de cooperação e solidariedade; ser uma propriedade coletiva e autogestionária; por adotar um processo decisório democrático e participativo; ter como foco o bem estar dos indivíduos; promover cursos para o desenvolvimento do pensamento crítico de seus cooperados, os incentivando a alcançar a emancipação; prezar por valores de igualdade e equidade para com os seus membros; os cooperados têm consciência que eles são os donos da cooperativa; os que desempenham atividades na organização realizam uma retirada como pagamento pelo seu trabalho e as sobras financeiras da cooperativa são destinadas para melhorias internas e projetos coletivos. Esses aspectos também correspondem aos princípios cooperativistas, por isso serão detalhados no próximo tópico.

Esses elementos se assemelham com as características essenciais de uma organização solidária abordada por França Filho e Eynaud (2020), portanto pode-se considerar que a COOPFAM é uma organização solidária. Ao observar o contexto que a cooperativa está inserida, o desenvolvimento das suas atividades, a sua atuação na comunidade e a percepção dos seus cooperados, nota-se que as ações da COOPFAM se distanciam do propósito de ser um novo modo de produção que substitui o capitalismo (SINGER, 2013), e comporta-se como uma estratégia compensatória diante as consequências negativas do mesmo (OLIVEIRA, 2008), ou seja, o conceito proposto por Singer (2013) parece ainda distante, e o conceito de França Filho e Laville (2004, p.187) que enxerga a economia solidária como “uma tentativa de articulação inédita entre economias mercantil, não-mercantil e não-monetária” mais próxima da realidade vivenciada da organização solidária.

Ao adentrar na temática Economia Solidária, e apresentar o termo para os entrevistados, alguns percebem a dimensão de como essa temática é vasta e complexa (ARAÚJO, 2014; CALBINO; PAULA, 2013; PINHEIRO, 2013). Ao indagar aos

entrevistados o que é Economia Solidária obteve-se como respostas: fazer o bem e contribuir com o bem estar de todos, ser solidário, o sistema *fair trade*, o cooperativismo, a qualidade dos produtos sem adição de agrotóxicos, preservação do meio ambiente, sustentabilidade, proporcionar capacitação e educação para os produtores e seus familiares, cooperação entre os indivíduos, a união de indivíduos em prol de um objetivo comum de cunho financeiro e solidário, custo de produção justo, qualidade de vida para os produtores e melhorias para a sociedade. A cooperada Liz, é a única que explicita sobre o sistema capitalista, algumas das suas consequências nocivas e como a economia solidária se difere e proporciona melhorias para toda a sociedade, apresentando uma visão semelhante à dos autores Araújo (2014), Baptista (2014), França Filho e Eynaud (2020), Singer (2013), Stahl e Schneider (2013) que criticam o capitalismo e enfatizam a necessidade da economia solidária.

Eu penso um pouco isso né, essa Economia Solidária assim eu acho que é meio isso que a gente pratica aqui né, é.. você se desenvolve mais se envolver todo mundo ao seu redor junto né (...). Não adianta você crescer e ficar enorme, e todo mundo ao teu redor na miséria né, isso ninguém cresce né, o ambiente tem que ser bom para todos né, porque numa economia capitalista vamos dizer assim aumenta a violência né, quanto mais pobreza mais violência mais uso de drogas. Tantos problemas que surgem né, então eu entendo que na Economia Solidária quando você tenta desenvolver toda a sociedade você minimiza esses problemas que poderiam vir a surgir (LIZ).

Dos onze, oito entrevistados apresentam entendimento que o modelo *fair trade*, o cooperativismo, a COOPFAM fazem parte dessa economia. Somente a colaboradora citou que recentemente participou de um curso que retratava sobre esse assunto. Dois cooperados afirmaram não saberem do que se tratava o termo Economia Solidária. E três mostraram insegurança e dúvidas ao explicarem sobre a temática.

A entrevistada Luna trás a problemática sobre a variedade de nomenclaturas ao relatar que atrela a economia solidária ao terceiro setor, como exposto por França Filho (2001, 2002, 2003, 2013) esta tipologia possui universos semânticos e contextos distintos da Economia Social, Economia Solidária e Economia Popular, por isso não deve ser consideradas sinônimos, uma vez que tal expressão considera a ES como um setor isolado (terceiro). Além de possuir um teor funcionalista, o que faz excluir as organizações informais solidárias ou não-monetárias, tornaria o termo inadequado para utilizar no contexto latino-americano que apresenta uma economia heterogênea marcada pela base popular comunitária (FRANÇA FILHO, 2002, 2013).

Esses fatores demonstram que o assunto sobre Economia Solidária precisa ser intensificado no interior da cooperativa. O discurso de Frida corrobora com essa necessidade ao relatar que “a economia solidária, ainda é nova nos nossos trabalhos, porque a gente exerce

mais a ação da economia solidária do que entende em explicar ela. Eu vejo que a COOPFAM pratica muito a economia solidária, mas não tem um alinhamento, um entendimento sobre ela.” Apesar da cooperativa ser considerada uma organização solidária que de fato pratica a cooperação e a solidariedade, há pessoas que desconhecem o termo. Percebe-se que a maioria dos entrevistados possui um conhecimento fragmentado sobre o tema ao restringir a economia solidária aos modelos de *fair trade* e cooperativismo, o que resulta no enfraquecimento do movimento solidário (GAIGER, 2003; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013), e ao pensar no fortalecimento dessa economia como um todo, este deve ser um ponto a ser melhorado pela cooperativa.

Esta realidade apresentada pelos membros da COOPFAM do desconhecimento ou o conhecimento fragmentado da economia solidária, pode ser consequência da extinção da SENAES somada à falta de interesse e apoio do governo federal, o que dificulta o processo de reflexão, estudos e práticas solidárias que culmina no enfraquecimento do movimento no âmbito brasileiro (ARAÚJO, 2014; CARNEIRO, 2019; CHERON; COLOMBY; SALVAGANI, 2020; FRANÇA FILHO, 2006).

Uma vez compreendido o contexto em que a cooperativa está inserida, e a caracterizar como uma organização solidária, o próximo tópico aprofunda sobre os elementos da COOPFAM referentes aos princípios do cooperativismo a fim de apresentar uma visão geral como estes se manifestam na cooperativa.

4.2.2 Os Princípios do Cooperativismo nos processos da COOPFAM

Apresenta-se neste tópico um panorama geral sobre os princípios cooperativistas na COOPFAM baseado nas entrevistas e na pesquisa documental. Analisa-se se estes são aplicados na cooperativa e de que forma, uma vez que os princípios cooperativistas são considerados as mais importantes diretrizes de comportamento a serem seguidas pelos cooperados para que a organização se mantenha solidária (BERTUOL; CANÇADO; SOUZA, 2012).

Os sete princípios: adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, capacitação e informação; intercooperação ou cooperação entre as cooperativas; e interesse pela comunidade serão verificados sob as concepções de Cançado (2007), Cançado *et al.* (2012), Cançado e Gontijo

(2004), França Filho e Eynaud (2020), Pereira e Cançado (2018), Schneider (1999), Singer (2013) e Stahl e Schneider (2013).

Para tornar-se um membro da COOPFAM, atualmente, o indivíduo precisa ser produtor de café, e procurar o setor de cadastro da cooperativa para preencher um formulário no qual disponibiliza os seus dados e é entrevistado pelos associados para que eles verifiquem se o mesmo possui similaridade com o “perfil COOPFAM”. No período da pandemia a cooperativa não abriu vagas para novos membros, sendo restabelecido no ano de 2022, o que gerou uma lista de espera com aproximadamente oitenta indivíduos. Diante da quantidade de pessoas na lista de espera, a organização abriu quarenta vagas no princípio do ano, e após o término desse processo de seleção dos novos membros, irá abrir mais quarenta vagas.

Os técnicos da cooperativa e um líder de núcleo vão à propriedade do candidato que deseja ser cooperado, para o conhecerem de forma aprofundada e mapearem a sua propriedade. Este processo objetiva analisar a capacidade de produção, o tipo de café apropriado para plantar, identificar os valores e os princípios do indivíduo, e as mudanças que devem ser realizadas para se encaixar no “padrão COOPFAM”. Sendo selecionado fará cursos para compreender o que é ser cooperado, conhecer o sistema *fair trade*, as normas, as exigências, a estrutura, os departamentos e o funcionamento da cooperativa. Os cursos, em geral, são promovidos pelos colaboradores da COOPFAM, pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR) e empresas privadas especializadas.

O postulante também é integrado a um núcleo de sua preferência para que participe das reuniões, sem direito a voto, e compreenda o seu processo. Isso acontece para que o indivíduo conheça a cooperativa e vice-versa, para que haja um alinhamento de princípios, valores e objetivos. O indivíduo, após esse processo, se permanecer com o desejo de tornar-se um cooperado, ele passa pela aceitação dos membros do núcleo. Caso aprovado, fornece a documentação necessária para o cadastro e é aceito oficialmente como um membro da cooperativa.

Já existiram várias formas de tornar-se um associado, este processo citado é recente. Foi reformulado devido a problemas enfrentados pela cooperativa com os cooperados que questionavam os processos do regimento da COOPFAM e que culminavam na sua dissociação, problema identificado também por Dias *et al.* (2021) e Stahl e Schneider (2013) em seus estudos. Como explicitado por Luna, “com esse novo processo de formação, você já apresenta para o cooperado a estrutura e o faz refletir. É interessante? Eu consigo fazer parte dessa estrutura? Eu consigo receber em minha casa a equipe técnica e de certificação? Eu

quero adequar a minha propriedade?". Acredita-se que essa nova forma possibilita que os indivíduos se conscientizem sobre o que significa fazer parte de uma cooperativa (GOMES, 2014; PEREIRA; CANÇADO, 2018; STAHL; SCHNEIDER, 2013), possibilitando a redução da incidência das dissociações, e conquistando membros comprometidos e alinhados com os objetivos da cooperativa.

Independente do processo, o cooperado da COOPFAM torna-se um associado de forma voluntária, tendo liberdade para decidir se continua como membro da cooperativa por tempo indeterminado, desde que cumpra com o que é estabelecido no estatuto e no regimento, assim o **princípio Adesão Voluntária e Livre** ocorre na organização.

Em relação ao **princípio Participação Econômica**, o indivíduo para tornar-se um associado paga a cota no valor de quinhentos reais, caso ele se dissocie esse valor é devolvido. A COOPFAM por fazer parte do sistema *fair trade* assegura aos seus cooperados o preço de venda justo estabelecido pela instituição *FairTrade International*, ou seja, independente da oscilação do mercado, todo o café produzido pelos cooperados serão vendidos a um preço o qual cubra os gastos com a safra e garanta o seu sustento e o de sua família. O sistema *fair trade* também proporciona para a cooperativa o prêmio por saca (60 quilos), sendo revestido em projetos sociais e ambientais para os cooperados, os colaboradores e a comunidade.

Caso haja sobra financeira na cooperativa os associados discutem o destino desse dinheiro. Esta deve ter uma finalidade coletiva, geralmente, é investida em melhorias para a própria cooperativa ou na compra de materiais e ferramentas. Como apresentado por Sol:

(...) quando vai ter essa sobra, já é passado antes pros grupos, pra eles tá mandando ideias do que eles gostariam de fazer com as sobras da cooperativa. Aí eles podem tá dando as suas opiniões, dando ideias o que pode ser feito. Nas últimas assembleias, o dinheiro foi destinado para a construção do armazém (...). Teve também a questão do solar que eles colocaram, pra gente não ter que pagar a conta de luz e a gente ter energia própria (...). E teve uma vez, as sobras foram destinadas para dar uma máquina de roçadeira e apanhadeira de café para cada agricultor. Aí escolheu a marca em assembleia e comprou um pra cada um, todo mundo recebeu a sua. Teve um ano que as sobras foram divididas pra comprar adubo pras lavouras e aí cada agricultor pegou uma quantia de adubo. Então sempre é na assembleia que é decidido o que é feito com as sobras (SOL).

Os cooperados que ocupam a função de diretores administrativos recebem retiradas mensais estabelecidas em assembleia, por dedicarem seu tempo quase exclusivamente à cooperativa. Já os outros membros dos conselhos e líderes de núcleo recebem ajuda de custo ao participar de uma reunião ou alguma atividade referente à COOPFAM. Os colaboradores recebem salários.

A cooperativa é autogestionária, e aplica a **Gestão Democrática**. A gestão da COOPFAM preza pela igualdade de participação. Os membros têm a concepção que a participação do cooperado não deve ser restrita ao âmbito das assembleias ordinárias e extraordinárias, por isso a cooperativa aplica um modelo de gestão no qual busca a integração por meio da subdivisão dos seus membros em grupos menores, criando um espaço no qual os indivíduos participam ativamente e regularmente de seus processos, compartilhando informações, conhecimentos e experiências em via dupla (cooperativa para o cooperado e cooperado para a cooperativa). Somente com a realização das assembleias não é possível desempenhar a gestão democrática. Primeiro pelo motivo de frequência, já que as assembleias acontecem geralmente de duas a três vezes por ano. O segundo pela quantidade de sócios, pois, há mais de quatrocentos cooperados o que torna inviável a participação ativa de todos nas assembleias.

O modelo de gestão da COOPFAM pode ser uma inspiração para outras organizações solidárias, no entanto há também as suas dificuldades. Esse princípio relaciona-se com os principais objetivos dessa pesquisa, por isso nos próximos tópicos será aprofundado com a descrição e análise do processo decisório da COOPFAM.

O **princípio da Preocupação com a Comunidade** é uma das prioridades da cooperativa, devido ao apoio financeiro e às exigências do sistema *fair trade* para desenvolver ações em prol dos cooperados e da comunidade. Esse dinheiro é para a efetivação dessas ações, as quais exigem um planejamento, organização, controle e avaliação da cooperativa. Como apresentado no Quadro 08, os projetos são diversificados, de caráter social e ambiental. Os cooperados entrevistados se orgulham de contribuírem com a sociedade, entretanto pontuam que caso a cooperativa não recebesse o prêmio do *fair trade*, provavelmente essa situação seria diferente. Como exposto por Sol, ao ser indagada caso a cooperativa não pertencesse ao comércio justo se a organização desenvolveria diversos projetos sociais e ambientais que beneficiam a comunidade, responde que “com certeza, não, porque aí ela (cooperativa) não ia ter dinheiro o suficiente pra fazer todas as ações que ela faz em benefício dos cooperados e da comunidade. O *Fair Trade* é muito importante”. De acordo com eles, a cooperativa não colaboraria com a comunidade como ocorre atualmente, demonstrando como essa conscientização e a prática desse princípio é dependente de uma organização externa.

Dessa forma o **princípio da Autonomia e Independência** deve receber certa atenção pela cooperativa por possuir fragilidades que podem comprometê-lo. A cooperativa é de fato gerida pelos seus cooperados, possuindo atuação ativa destes em todos os níveis da

organização, e proporciona amplo acesso à informação, o que a caracteriza como autogestionária (ARAÚJO, 2014; MOTTA, 1980; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013). Porém, a questão da autonomia e independência pode ser questionada. Se por um lado a rede *fair trade* oferece suporte e recurso financeiro, técnico e humano, por outro, ela determina regras e comportamentos para a organização permanecer na rede, assim como realiza fiscalizações, controle e punições.

A autonomia da cooperativa possui limitações, ou seja, a cooperativa toma as suas decisões, mas essas devem ser compatíveis com o que é determinado pela rede *fair trade*. Essas exigências geram excesso de normas e burocracia, o que trás para os cooperados e colaboradores algumas consequências negativas explicitadas pelos mesmos, como cansaço e estresse, pelo excesso de atividades a serem cumpridas e a vigília constante; frustração e angústia, quando a ação do indivíduo não sai como esperado; medo e preocupação, de realizar alguma ação não permitida que prejudique a si mesmo e a cooperativa. Corroborando com Habermas (2012b) e Serva (1996, 1997a) que as patologias e os distúrbios são típicos da sociedade moderna causados pela priorização à burocratização.

Os entrevistados relatam que a intenção dessa limitação na autonomia com a criação de regras é garantir que a cooperativa permaneça como uma organização solidária, como apresentada na fala de Liz “(...) o *fair trade* né, que é o principal mercado nosso, que ele tem todas essas, vamos dizer assim regras né que tem que seguir justamente para a prática dessa sustentabilidade, a preocupação com o meio ambiente (...)”. Percebe-se que mesmo que as organizações ligadas ao *fair trade* tenham objetivos substantivos a forma de alcançá-los segue uma razão instrumental.

Em relação à independência, a COOPFAM é dependente da rede *fair trade*. Essa é uma preocupação apontada pelos próprios cooperados, como explicitado por Zeus “o que a gente procura dentro da cooperativa, cada vez mais ser menos dependente do prêmio *fair trade*, porque se um dia o *fair trade* falar assim “nós não vamos comprar café de vocês”, como que a gente vai fazer a estrutura movimentar?” Observa-se que, os cooperados reconhecem que a COOPFAM é diferenciada de outras cooperativas por fazer parte da rede *fair trade*, e sem ela a realidade seria diferente, principalmente na execução dos diversos projetos e a relação com a comunidade. Portanto, este deve ser um aspecto a ser discutido, refletido e buscar alternativas para tornar a cooperativa mais independente, e que ao mesmo tempo continue condizente a economia solidária.

O **princípio da Educação, Capacitação e Informação** é um dos fundamentos do cooperativismo, também demonstrou ser um importante pilar para a COOPFAM. Os cursos são promovidos geralmente na sede da cooperativa (no período pandêmico os cursos ocorreram de forma *online*) e possuem natureza diversa, sendo: cooperativismo, produção orgânica, questões ambientais, segurança e saúde do trabalho, gestão, informática, entre outros. Alguns destes são considerados obrigatórios pela cooperativa, geralmente são os cursos de capacitação e de segurança. Nota-se a ausência de cursos que proporcionem um panorama geral da economia solidária, ou seja, que apresente a história dessa economia, os conceitos, os valores, os tipos de organizações solidárias, a ligação com o cooperativismo, etc.

Os cursos são fornecidos conforme a necessidade, podendo ser uma demanda dos cooperados ou iniciativa da cooperativa para melhorar alguma questão pontual ou para implementar algum projeto. Para a realização destes cursos, a COOPFAM contrata um profissional especializado ou realiza parcerias, principalmente com universidades, institutos federais, SENAR e SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). Os cooperados compreendem a importância desse princípio, mesmo que os associados tenham baixo nível de escolaridade, eles se consideram pessoas informadas e capacitadas, reconhecendo que os cursos os fazem crescer como produtores, e como indivíduos. Como exposto por Zeus e Flora:

(...) eu entrei como produtor, eu fui estudando, me preparando, minha escolaridade é primária, eu não consegui estudar. Aqui eu consegui estudar, aqui foi uma escola que eu não tive, apesar de não ter diploma, mas eu tive com várias pessoas, fazendo vários cursos né e isso, bom... o Zeus de 2003 e o de hoje são totalmente diferentes (...) (ZEUS).

(...) quantidade de curso de que eles promovem e quer dizer que a pessoa que frequenta lá que eu acho ela tem acesso a níveis de cursos muito elevados, então uma pessoa da roça, que às vezes o pessoal fala “ah pessoa da roça não tem estudo”, não, eles promove tanto curso que a pessoa às vezes da roça sabe mais que um do lado de fora, você entendeu? Porque o nível de pessoas que vem dar curso é muito elevado, entendeu? (FLORA).

Percebe-se que, o **princípio da Intercooperação ou Cooperação entre Cooperativas** também precisa ser desenvolvido pela COOPFAM, assim como pelo movimento do cooperativismo e da economia solidária, pois, as cooperativas se enxergam como concorrentes e não colaboradoras (MACHADO, 2014; SINGER, 2013). A COOPFAM relaciona-se com outras cooperativas em algumas ações observadas no quadro 08, no Dia C e na compra do arroz orgânico. A maioria dos relacionamentos da COOPFAM são com as cooperativas de café, principalmente as que estão incluídas no sistema *fair trade*. Para os cooperados entrevistados a cooperativa faz uso desse princípio ao comprar o café de cooperativas *fair*

trade. Dessa forma a cooperativa que é ajudada não fica com o café estocado, recebe o prêmio por saca e os cooperados obtêm retorno financeiro da safra. Entretanto, a COOPFAM realiza essa cooperação após vender toda a sua produção de café. Como a cooperativa é reconhecida no mercado ela possui mais demanda do que produção, o que permite que ela faça essa ação. Apesar dos entrevistados não terem relatado quais os benefícios gerados para a COOPFAM, eles deixaram implícito que essa ação também é vantajosa financeiramente para a mesma.

Ao contrário do que ocorre na COOPFAM, a intercooperação ou cooperação entre cooperativas não deve se restringir ao segmento de produção e aos aspectos econômicos. Ela deve ser vista como uma rede composta de organizações solidárias que podem se ajudarem mutuamente compartilhando informações, objetivos, conhecimento, valores, experiências, técnicas, métodos entre outros (GAIGER, 2004; SINGER, 2013), para fortalecer como unidade o movimento cooperativista. Portanto, é insuficiente o destaque solo da COOPFAM, pois o intuito do cooperativismo não é promover uma hierarquia entre cooperativas (MACHADO, 2014), e sim, que estas sejam horizontais, coopere umas com as outras e estejam alinhadas aos princípios solidários (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA, CANÇADO, 2018; SINGER, 2013).

Os sete princípios do cooperativismo se fazem presente no cotidiano da COOPFAM, mesmo que não nitidamente e em intensidades distintas, os seus conceitos e diretrizes estão inseridos nos procedimentos da cooperativa. Há princípios que se destacam podendo ser considerados referências para outras organizações solidárias como o da Educação, Capacitação e Informação; a Preocupação com a Comunidade e a Gestão Democrática. Já os princípios como Autonomia e Independência e Intercooperação ou Cooperação entre Cooperativas precisam ser intensificados pela COOPFAM, pois, expõe algumas fragilidades da organização que serão exploradas no tópico a seguir a fim de identificar as fraquezas para serem sanadas, e contribuir com o fortalecimento do movimento solidário.

4.2.3 Os principais desafios da COOPFAM

Este tópico apresenta os principais problemas enfrentados pela cooperativa para compreender os desafios da economia solidária e, principalmente, do cooperativismo. Destaca-se as ações da cooperativa diante de tais problemas, para servir de inspiração para outras organizações solidárias, além de expor os aspectos que ainda devem ser corrigidos.

A cooperativa, ao contrário do que é apontado por Stahl e Schneider (2013) na caracterização da origem das organizações solidárias, não surgiu como solução ao desemprego e a exclusão social. Mesmo em seu primórdio, quando se formou a associação, os associados tinham como propósito eliminar os atravessadores na venda do café e produzir café orgânico para preservar o meio ambiente, lembrando os movimentos de resistência da classe operária que deu origem ao cerne do cooperativismo europeu (ARAÚJO, 2014; OLIVEIRA, 2013; PEREIRA; CANÇADO, 2018), e reforçando os dizeres de Pereira e Cançado (2018) que os indivíduos iniciam essas organizações para se distanciarem da subordinação capitalista das relações de trabalho.

Essa diferença pode ser atribuída à influência do pároco da Igreja Católica que disseminava os conceitos da Pastoral da Terra que enfatizava o trabalho coletivo e o cuidado com a natureza. Entretanto, a associação e os primeiros anos como cooperativa, apresentou falta de planejamento, estrutura, controle e despreparo dos sócios na aplicação da autogestão (FRANÇA FILHO, 2002; SINGER, 2013), o que desencadeou diversas dificuldades, ao longo dos anos, para a organização.

Uma dessas dificuldades tornou-se evidente em 2010, quando a cooperativa encontrava-se em uma crise financeira e distante dos seus princípios solidários. Os entrevistados que vivenciaram esse período apontam que a cooperativa chegou nessa situação devido à má gestão, relatando ainda que o presidente era autoritário e opressor, como apresentado por Zeus ao falar sobre o antigo presidente “ele começou desde 2003, e foi ficando no poder, você vinha conversar com ele, ele dava murro na mesa, xingava você, aí aquilo você ficava com medo né.”

Conforme os relatos, a administração desse período não trabalhava de forma transparente e comunicativa, o que fazia os cooperados se sentirem inseguros e distantes da cooperativa. O motivo apontado para esse comportamento do presidente foi “à aquisição de poder” que o fez priorizar o dinheiro e se afastar dos princípios cooperativistas, e consequentemente, o mesmo ocorreu com a cooperativa. Corroborando com Davis e Bialoskorski Neto (2010), França Filho e Eynaud (2020), Iliopoulos e Valentinov (2017), Pereira e Cançado (2018), a forma com que a gestão conduz a organização solidária pode contribuir para intensificar ou sanar as fragilidades, neste caso a gestão a intensificou e fez com que durante esse período, a organização que foi criada genuinamente nos princípios solidários se concentrasse nos aspectos econômicos ignorando os aspectos sociais (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; STAHL; SCHNEIDER, 2013). A cooperativa conseguiu se

restabelecer ao trocar os conselheiros administrativos, unir os cooperados, resgatar os seus princípios e valores iniciais e introduzir anualmente a auditoria externa.

A limitação comercial da associação tornou-se um problema quando os negócios se ampliaram para o âmbito internacional. De acordo com Frida “enquanto associação, você coloca tudo dentro de um caminhão e vende ali na esquina, e a esquina resolve – mas só que você entende que você só vende até ali na esquina. A diferença de serviço e resultado entre uma associação e uma cooperativa é muito grande.” A solução encontrada pelos seus associados foi tornar a organização uma cooperativa para ampliar a capacidade comercial e atender às exigências burocráticas governamentais, nacionais e internacionais. Essa diferença entre associação e cooperativa já demonstra a hierarquização existente entre as organizações solidárias corroborando com Machado (2014) e Singer (2013), que mesmo na economia solidária há hierarquia formada devido à estrutura e a capacidade financeira, o que proporciona desigualdade entre as organizações.

A cooperativa apresentou também como problema, à discriminação de gênero (SIMON; BOEIRA, 2017). A associação era formada inicialmente apenas por homens, excluindo a participação feminina. Essa situação permaneceu até que um dos associados veio a óbito e a sua esposa assumiu os negócios da produção de café, os forçando a refletir sobre o processo de se tornar associado. Como solução modificou-se o estatuto permitindo que mulheres produtoras de café se associassem. Porém, as mulheres ainda se sentiram discriminadas dentro da organização, o que as estimularam a criarem o grupo MOBI, um espaço para as mulheres se sentirem à vontade para participar, expor suas opiniões, trocar experiências, se apoiarem, fortalecer o café feminino e lutarem por benefícios (MARTINS; TOLEDO, 2018).

Por meio do MOBI, as mulheres associadas conseguiram maior reconhecimento dentro da organização. As cooperadas entrevistadas relataram que no ambiente interno da cooperativa as desigualdades entre homens e mulheres foram amenizadas. Este fato é constatado ao observar que as associadas representam a maioria em cargos de tomada de decisão, de sete membros do conselho administrativo, quatro são mulheres, inclusive o cargo de presidente da COOPFAM. Foi uma conquista importante, pois, conforme Simon e Boeira (2017) em cargos de tomada de decisão nas organizações solidárias, ao contrário da COOPFAM, as mulheres são minoria.

Contudo, como apresentado pelo mapeamento da economia solidária no Brasil (IPEA, 2016) em relação às cooperativas, os homens apresentam preponderância quantitativa em

relação às mulheres, essa realidade também se faz presente na COOPFAM, uma vez que seus cooperados são 407 homens (83,23%) e 82 mulheres (16,77%). Além disso, as entrevistadas ressaltam que apesar das conquistas no ambiente interno da COOPFAM para as mulheres, a discriminação e desigualdade persistem na sociedade, especialmente no meio rural. Nota-se que a questão de gênero na cooperativa é limitada às mulheres, necessitando de reformulações para ampliar a concepção e abordar aspectos de interseccionalidade, como sexualidade, raça e classe social.

A COOPFAM não é uma exceção em relação a ter membros que se associam à cooperativa com o objetivo exclusivamente financeiro, focado em obter vantagens individuais, não interagem, não participam dos processos da cooperativa, e não se identificam ou/e se encaixam no “perfil COOPFAM”, o que faz com que os indivíduos se desassociem, por vontade própria ou por iniciativa da cooperativa (STAHL; SCHNEIDER, 2013). Para sanar esse problema, no último ano, modificou-se o processo de seleção de novos membros.

Antes, o indivíduo interessado em se tornar um cooperado precisava participar de algumas reuniões de núcleo (três a seis), após ocorria à decisão dos membros do núcleo se o aceitava ou não, e caso, o indivíduo fosse aceito ele se tornava um membro da COOPFAM. Nos dias atuais, o indivíduo interessado em ser cooperado precisa fazer um curso no período de seis meses para conhecer a estrutura e o funcionamento da cooperativa, compreender sobre o sistema *fair trade* e suas exigências, aprender sobre o cooperativismo, e participar, sem direito a voto, das reuniões de núcleo. Essa mudança foi considerada necessária para que esse associado em potencial compreenda o que é ser um cooperado (GOMES, 2014; PEREIRA; CANÇADO, 2018; STAHL; SCHNEIDER, 2013). A COOPFAM propõe que ele se identifique com a organização e se dispõe a seguir as normas exigidas. Acredita-se que dessa forma as incidências de cooperados sem identificação com a COOPFAM diminuam, e consequentemente, haja redução dos transtornos para a cooperativa.

Para traçar um panorama geral da cooperativa sobre os aspectos positivos e os que precisam ser melhorados na percepção dos cooperados entrevistados, elaborou-se o quadro 09, para que a COOPFAM compreenda os seus pontos fortes e fracos, visando transformações que reduzam as suas fragilidades, e a fortifique como uma organização solidária proporcionando melhorias, principalmente para o cooperado.

Quadro 09- Análise da COOPFAM sob a perspectiva dos entrevistados

Aspectos positivos	Estrutura e espaço físico amplo e adequado. A COOPFAM está integrada à rede <i>fair trade</i>. Proporciona melhor qualidade de vida para o cooperado. O desenvolvimento de projetos sociais. Os cooperados são participativos e comprometidos com a cooperativa. Há cooperação entre os cooperados. Preocupação com as questões ambientais. Os cooperados conseguem colocar em prática os princípios, valores e objetivos traçados pela COOPFAM. Gestão Democrática. A valorização do indivíduo. Promove diversos cursos de educação e capacitação para o cooperado e os colaboradores. Há realização de parcerias com as universidades, institutos federais e órgãos governamentais.	Aspectos a ser melhorados	Clima ambiental instável e desequilibrado (impacta diretamente na plantação do café). Instabilidade no mercado (queda do preço de venda do café). Exigência de qualidade nos grãos de café (o processo de catação dos grãos de café é rigoroso, diminuindo o retorno financeiro do cooperado). Excesso de colaboradores (após o término da safra, o serviço diminui e consequentemente, alguns colaboradores ficam ociosos). A qualificação dos técnicos. Nomeação de um gerente. Os processos e funcionamento do armazém. Estimular a equidade no ambiente interno da cooperativa. Intensificar os cursos sobre a produção orgânica e os malefícios do uso do agrotóxico. Trabalhar com a questão de gênero, não somente mulheres, mas a questão de classe social, raça, sexualidade. Melhorar e intensificar a participação ativa das mulheres. Intensificar o trabalho com os jovens. Melhorar a comunicação entre a cooperativa e os cooperados.
----------------------------------	---	---	---

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

A partir do quadro 09, observa-se que alguns aspectos a serem melhorados referem-se a questões externas que não podem ser controladas pela cooperativa, como a oscilação do preço do café e as condições climáticas, porém a cooperativa pode traçar estratégias para amenizar as consequências dessas situações. Em relação ao rigoroso processo da catação do grão de café, como são exigências das empresas compradoras do exterior, torna-se difícil alguma ação para modificar esse procedimento. Os grãos não selecionados, apesar da desvalorização financeira, também são comercializados. As outras questões referem-se a procedimentos internos no qual a cooperativa tem a capacidade de melhorá-los, por isso não devem ser ignorados. Ao contrário, estes devem ser apresentados nas reuniões de núcleos para que os cooperados realizem uma reflexão conjunta sobre cada aspecto com propósito de analisar o que já foi feito sobre a questão e o que ainda pode ser feito, propondo ideias de melhorias para os conselheiros administrativos.

Os aspectos positivos expostos pelos cooperados são à base dos princípios do cooperativismo (CANÇADO, 2007; CANÇADO *et al.*, 2012; CANÇADO; GONTIJO, 2004; FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SCHNEIDER, 1999; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013) e os elementos que tornam a cooperativa uma organização solidária (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; SINGER, 2013). Deve-se destacar que ao longo do tempo a COOPFAM demonstrou como um ponto forte a sua capacidade de transformação. Os problemas sempre estiveram presentes, mas a cooperativa os identificou, propôs soluções e através da união e do comprometimento dos cooperados conseguiu superá-los ou amenizá-los. Isso indica que os cooperados estão alinhados e comprometidos efetivamente com os valores solidários pregados pela cooperativa (SERVA, 1997a).

Essa situação mostra que um dos fatores que contribuem com o fortalecimento da economia solidária e do cooperativismo é a formação do indivíduo, pois, acredita-se que para uma organização se tornar solidária ela precisa de indivíduos solidários (SINGER, 2013). No próximo tópico procura compreender o perfil, a forma de pensar, o significado de ser cooperado.

4.2.4 Cooperado: o ser, o perfil, os objetivos, as vantagens e as desvantagens

Os cooperados da COOPFAM são pequenos produtores familiares de café orgânico e convencional. Em geral, são indivíduos que vivem na zona rural e aprenderam a ser produtores com seus pais, sendo um trabalho passado de geração em geração. Frida os

caracteriza como “um povo muito simples, gosta de comida simples, é fala simples, tem as nossas gírias, o nosso jeito de ser”. Ainda sobre o perfil dos cooperados, através das falas dos entrevistados, notaram-se dois aspectos ligados à territorialidade.

O primeiro refere-se à relação de respeito que os cooperados têm com o meio ambiente, antes mesmo de entrarem para a cooperativa já tinham desenvolvidos a consciência de sustentabilidade e preservação ambiental. Isso pode ser atribuído pela questão de viverem na zona rural, estarem em contato direto com a natureza e compreenderem a importância desta para o ser humano. O segundo aspecto é a presença e a influência da religiosidade nos discursos e nas ações dos cooperados, principalmente da fé cristã católica, uma vez que a Igreja Católica é um pilar importante na cidade e, especialmente para a COOPFAM desde o seu primórdio, o que faz essa ligação perpetuar até nos dias atuais. Reforçando a importância e influência dessa entidade religiosa para o movimento cooperativo e solidário brasileiro, que iniciou no século XVIII com as ações dos padres jesuítas ao introduzir experiências de cooperação, e intensificou na década de 1980, com a ação da Caritas que financiou diversos projetos solidários culminando na disseminação de organizações solidárias pelo país (OLIVEIRA, 2013).

Os entrevistados relacionam o ser cooperado com transformação de vida; orgulho; retirada do indivíduo da zona de conforto; estar sempre em busca de conhecimento profissional e pessoal; trabalhar em conjunto em prol de um crescimento igualitário e coletivo; independência e autonomia, principalmente para as mulheres; contribuir com toda a comunidade; maior facilidade e segurança na compra de insumo e venda do café. Aspectos que vão ao encontro do significado de cooperativas, como exposto por Stahl e Schneider (2013), estas devem ser articulações e associações de pessoas com valores e princípios que desenvolvam ações que diminuam as desigualdades sociais ocasionadas pelo sistema capitalista.

O ser cooperado é um processo mutável e em contínua construção (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020). Uma ilustração disso é exposta por Zeus ao explicar que a maioria dos cooperados, inclusive ele, torna-se um cooperado devido ao atrativo financeiro, mas com o tempo ao adquirir aprendizagem e experiência, o indivíduo compreende que existem questões substantivas (GUERREIRO RAMOS, 1981; SERVA, 1996, 1997a, 1997b), ressignificando o ser cooperado. Essa transformação demonstra a importância da educação (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SINGER, 2013), pois, por meio desta os

indivíduos desenvolvem pensamentos e ações emancipatórios, distanciando dos princípios capitalistas (GOMES, 2014; PEREIRA; CANÇADO, 2018).

Nota-se também que os produtores ao explicar o que significa ser cooperado, explicitam a COOPFAM, o funcionamento e os objetivos, demonstrando que o ser cooperado é construído a partir da disseminação dos ensinamentos da cooperativa. Assim os indivíduos reproduzem a perspectiva da organização do que é ser um cooperado. Destaca-se que a intensidade e a frequência da reprodução pode estar relacionadas ao tempo que esse indivíduo é um associado da COOPFAM. A média de tempo de associação dos entrevistados cooperados corresponde a doze anos e oito meses. Nove entrevistados têm experiência somente em ser cooperado da COOPFAM. Entende-se que esses fatores contribuem para a cooperativa influenciar diretamente a construção do ser cooperado. Evidencia-se novamente a importância da gestão conduzir fundamentando-se nos aspectos solidários e cooperados, uma vez que esse processo influencia a organização e seus membros (DAVIS; BIALOSKORSKI NETO, 2010; FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; ILIOPOULOS; VALENTINOV, 2017; PEREIRA; CANÇADO, 2018).

Os objetivos dos entrevistados enquanto cooperados estão relacionados com a qualidade do solo e do produto, expansão da produção sem prejudicar o meio ambiente, ser cada vez mais sustentável, acompanhar o crescimento solidário da COOPFAM, evoluir como ser humano, ter qualidade de vida, manter a interação e cooperação entre os cooperados, permanecer participando ativamente da cooperativa, contribuir com o processo de construção da COOPFAM e ter um retorno financeiro satisfatório na venda do café. Em geral, assim como os objetivos, os valores e as diretrizes da cooperativa, os interesses pessoais de cada cooperado estão mais congruentes com os valores solidários do que com as questões capitalistas. Apesar de alguns não terem clareza sobre o termo Economia Solidária, eles replicam os seus fundamentos (SINGER, 2013). Esses objetivos pessoais expõem, novamente, o entrosamento entre cooperados e cooperativa em relação aos seus ideais, princípios, posicionamentos e ações.

Em relação às vantagens de ser um cooperado da COOPFAM os mais citados referem-se: a participação democrática; os benefícios ofertados pela cooperativa através dos projetos sociais e ambientais, os cursos educacionais e de capacitação, o convênio de saúde; o apoio financeiro e emocional oferecido pela cooperativa aos cooperados; a oportunidade de ter uma melhor qualidade de vida e investimento pessoal; valorização do café, contribuição com a sociedade, receptividade e acolhimento ao cooperado. Já as desvantagens são: a quantidade de

atividades para participar e regras a serem seguidas; atribuições de responsabilidades; a vigilância e cobrança constante para não receber punições que prejudiquem a cooperativa e o produtor; venda exclusiva do café para a COOPFAM; e a perda da individualidade. Como explicitado por Athos:

A vantagem é que a gente tem muita liberdade pra opinar, tem muitos direitos (...). Agora, a desvantagem (...) você não pode fazer uma coisa sem perguntar, porque você pode estar infringindo uma norma, e você infringir uma norma não dá problema só pra você, pode dar problema pra cooperativa inteira (...). Você perde um pouco da liberdade da administração da propriedade (...) (ATHOS).

Destaca-se a fala de Athos que utiliza a palavra liberdade para expressar as vantagens e desvantagens de ser cooperado da COOPFAM. Ele retrata como vantagem, a liberdade de expressão. Já a desvantagem a perda da liberdade da administração da propriedade, apontando um dos problemas de fazer parte de um grupo (BOHMAN, 2009). Se por um lado esse indivíduo se sente em um coletivo no qual ele pode opinar, demonstrar as suas ideias e sentimentos, participando de forma democrática, por outro ele expressa que ao fazer parte de um coletivo ele perde a sua autonomia, a sua individualidade, ou seja, há uma limitação para suas ações, pois ele não deve agir de forma individual, as ações devem ser executadas a partir da concordância, consentimento e o que é estabelecido entre os membros do grupo em prol de alcançar objetivos comuns, e caso ocorra o descumprimento, as consequências são coletivas. Ressalta-se que Luna e Áries são os únicos que verbalizam que não conseguem ver desvantagens em ser cooperado, e sim processos a serem melhorados.

Os entrevistados conseguem perceber algumas distinções entre ser um cooperado e ser um funcionário. Áries aborda a questão do cooperado ser dono da cooperativa, ao contrário do funcionário em relação a empresa, destacando que por esse motivo as responsabilidades e preocupação do cooperado são maiores em comparação a de um funcionário. Para Athos a principal diferença é a questão da produção e o retorno financeiro, no caso, o cooperado está trabalhando para si próprio, pois ele é o dono da cooperativa, assim ele recebe integralmente pela produção do seu trabalho. Já o funcionário não, ele trabalha por um salário estabelecido, geralmente, um valor baixo em comparação ao retorno que o trabalhador proporciona para a empresa, ocasionando o enriquecimento do patrão. Apresentando a diferença entre o cerne do sistema de produção capitalista e o solidário. No capitalismo há separação entre os donos do meio de produção e os trabalhadores, sendo estes desprovidos dos meios e vendem a sua força de trabalho para o proprietário do capital em troca de um salário (GAIGER, 2003; SINGER, 2013), já na produção solidária os membros são os proprietários, os donos dos meios de

produção, dos resultados econômicos e da força de trabalho (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; GAIGER, 2003; SINGER, 2013).

Sol cita a diferença no relacionamento, ao ser cooperado o indivíduo cria laços fortes com os outros membros, o que os fazem ajudar uns aos outros, se preocuparem, trabalharem em conjunto, tornando-os uma família. Liz, por sua vez, aponta a exigência de contratar funcionários capacitados para a empresa, e para ela o pensamento de uma cooperativa é ao contrário, após ser cooperado ou colaborador a cooperativa irá capacitá-lo, o que vai ao encontro do propósito do princípio da Educação, Capacitação e Informação (CANÇADO, 2007; CANÇADO *et al.*, 2012; CANÇADO; GONTIJO, 2004; FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SINGER, 2013).

Estrela como colaboradora da COOPFAM consegue através da sua experiência de ter trabalhado em empresas, perceber a diferença entre ser um colaborador de uma cooperativa e um funcionário de uma empresa, apontando que na cooperativa existe cooperação, democracia, os indivíduos procuram alcançar objetivos que beneficiam a todos, realçando como vantagem o crescimento pessoal. Em relação de ser uma colaboradora e não uma cooperada, ela não vê distinção em relação ao tratamento, reafirmando que todos pertencem à família COOPFAM. Esses aspectos de parceria, apoio, respeito, proximidade, união, sem distinção entre cooperados e colaboradores, é o que se espera dos relacionamentos em organizações solidárias, por priorizarem o indivíduo e fundamentarem na solidariedade, igualdade, cooperação, distanciando dos aspectos individualistas, egocêntricos, competitivos e desiguais (SINGER, 2013).

Destaca-se que a maioria dos entrevistados teve dificuldade de compreender essa questão, precisando ser refeita e recorrer a exemplificações. Isso pode ser atribuído ao fato de que sete cooperados, durante toda a sua vida exercem o papel de produtor, trabalhando por conta própria e na agricultura familiar. Assim, este se distancia da realidade de ser um funcionário, a relação entre um funcionário e o patrão, as regras, implícitas e explícitas, empresariais, o que resulta nessa dificuldade de distinguir entre ser um cooperado e ser um funcionário.

Em compensação, todos os cooperados entrevistados percebem com nitidez as dificuldades entre ser um produtor cooperado com um produtor não cooperado. Sol e Luna expõem que o produtor que não pertence a uma cooperativa fica isolado, não recebendo nenhum auxílio, e por falta de conhecimento ou recursos ele deixa de fazer análises importantes, no solo, na folha e na água, que impactam diretamente na produção e na

qualidade do café. O cooperado ao pertencer uma cooperativa não se sente sozinho, ao contrário, se sente seguro, forte e amparado financeiramente e emocionalmente, demonstrando a importância dessas organizações para a sociedade (FRANÇA FILHO, 2003; GAIGER, 2013; SINGER, 2013), inclusive para o setor da agricultura.

Os entrevistados também possuem clareza que ser cooperado da COOPFAM não é para todos. Segundo os entrevistados, alguns indivíduos não conseguem absorver o "perfil COOPFAM" e as suas diretrizes, o que faz esse indivíduo se desligar da cooperativa, por conta própria ou por decisão da cooperativa (STAHL; SCHNEIDER, 2013). Recorrendo ao discurso religioso, Frida explicita: "se a pessoa não entra na frequência, ela não fica – em pouco tempo ela pede pra sair (...) porque é assim... a energia... dentro do conhecimento histórico bíblico, cada bicho fica com o seu bando. Elefantes não ficam junto com os macacos". Essa fala indica que os cooperados da COOPFAM possuem características semelhantes que fundamenta o "perfil cooperado COOPFAM", os que os tornam distintos em relação aos outros. Frida, Zeus, Aramis e Marimar não consideram o desligamento de cooperados um aspecto negativo, ao invés, é uma forma de não corromper a cooperativa e integrar cada vez mais seus membros com os valores e princípios solidários.

Ao compreender a história da cooperativa, o contexto, o funcionamento, os desafios, os aspectos que a caracterizam como organização solidária, identificar os princípios solidários em seus processos e sobre os indivíduos que a compõem, no capítulo a seguir serão analisados sobre o processo decisório, no intuito de demonstrar como ocorre a tomada de decisão na organização, a racionalidade que a permeia, e especialmente, identificar nesse processo os aspectos da teoria do agir comunicativo.

4.3 O Processo Decisório, os Princípios Cooperativos e a Teoria do Agir Comunicativo

4.3.1 Descrição do processo decisório da COOPFAM

Este capítulo compreende uma descrição detalhada de como ocorre a tomada de decisão da COOPFAM, apontando a estrutura organizacional, os aspectos legais e a participação dos cooperados nesse processo.

O tópico de uma decisão pode ter uma natureza diversa e surgir de formas distintas (HANSSON, 2005; HOWARD, 2007), por meio de ideias, sugestões, problemas apontados pelo próprio cooperado, algum colaborador ou ainda oriunda dos conselhos, especialmente do

administrativo. Como uma decisão possui várias etapas e deve envolver toda a cooperativa (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013), entende que o primeiro passo é apresentar a estrutura organizacional da COOPFAM. Construiu-se o quadro 10 a partir do Quadro 04 fundamentado nas percepções dos autores Davis Bialoskorski (2010) e Pereira e Cançado (2018).

Quadro 10- Estrutura organizacional COOPFAM

Componentes	Definição
Assembleia Geral Ordinária (AGO)	A AGO da COOPFAM ocorre conforme as exigências legais. Essa assembleia acontece uma vez por ano, geralmente, no mês de março, e possui uma duração em média de quatro a cinco horas. Um mês antes há a convocação da assembleia, sendo divulgados: a data, o local e o horário. Além disso, a cooperativa fornece para o cooperado uma cartilha sobre a prestação de contas de forma detalhada para que este possa visualizar com antecedência. Em caso de questionamentos, esse deve expor na assembleia ou pode procurar imediatamente os membros do conselho. Apresenta como pauta obrigatória: a prestação de contas, a destinação das sobras líquidas, as eleições dos membros dos conselhos, assim como a remuneração destes. Para iniciar a assembleia também segue o que é estabelecido pela lei em relação ao número de cooperados que devem estar presentes.
Assembleia Geral Extraordinária (AGE)	A AGE, apesar de não ser obrigatória por lei, a COOPFAM a torna obrigatória, sendo realizada pelo menos uma vez ao ano. A AGE que ocorre, geralmente, no mês de fevereiro trata do planejamento futuro da cooperativa guiada pelas exigências <i>fair trade</i> , ou seja, na assembleia apresenta o plano de desenvolvimento do comércio justo, no qual contém na pauta como o dinheiro recebido do <i>fair trade</i> será gasto e quais os projetos que serão desenvolvidos no próximo ano. Os projetos são desenvolvidos a partir das ideias dos cooperados ou/colaboradores. Cada projeto proposto é exposto na assembleia e depois é colocado em votação. Se a maioria dos cooperados aceitarem, ele fará parte do plano de desenvolvimento do comércio justo. Destaca-se que a cooperativa tem histórico de realizar mais de uma AGE por ano, sendo realizada conforme a necessidade. Em geral, a ocorrência dessa assembleia extra refere-se à reformulação no planejamento e objetivo, reforma no estatuto e solução de um problema específico.
Conselho Administrativo ou Diretoria	O conselho administrativo é composto por sete cooperados. A escolha destes inicia aproximadamente um ano antes da eleição. Em uma determinada reunião de núcleo solicita aos membros que indiquem cooperados que tenham o perfil para ocuparem os conselhos da cooperativa. Após receberem a maioria dos votos e aceitarem participar do processo seletivo, o indivíduo precisa participar de um curso de formação no período de um ano. Ao final da formação, os cooperados participantes votam, de forma secreta, entre eles para indicar os conselheiros. Os mais votados assumem a função de conselheiro administrativo. Após, forma-se uma chapa única na qual é validada na AGO. Caso a chapa for negada, precisa formar uma nova chapa, mas essa situação até o momento nunca ocorreu na COOPFAM. Em geral, de três em três anos realiza-se uma nova eleição, porém a organização tem como norma interna manter três ou quatro membros da gestão passada para dar continuidade à execução do plano estratégico e as atividades administrativas da cooperativa, compreendendo que os novos membros precisam de tempo para adquirir experiência de gestão. Entretanto, os membros não podem permanecer mais que dois mandatos. Os sete membros decidem entre si qual membro ocupará a função de presidente e vice-presidente, assim como a divisão dos departamentos que cada membro será responsável.

Conselho Fiscal	O conselho fiscal é composto por seis associados, três efetivos e três suplentes. A eleição dos membros ocorre da mesma forma que os conselheiros administrativos, depois que preenchem as sete vagas, os seis mais votados são indicados como conselheiros fiscais. Renova-se os membros a cada três anos. Tem como principal função fiscalizar as ações do conselho administrativo para garantir a transparência a fim de evitar a ocorrência de fraudes e corrupção no interior da organização. Esses membros também são responsáveis por apresentarem a prestação de contas dos resultados financeiros da cooperativa e verificarem o cumprimento de todas as legislações que a envolvem. Averigua as reclamações dos cooperados retornando as com um <i>feedback</i>.
Conselho de Ética	O conselho de ética é formado por cinco membros, sendo quatro cooperados e um colaborador. A escolha dos membros cooperados ocorre da mesma forma que a dos outros conselhos. O colaborador é escolhido por meio de indicação da diretoria ou do próprio conselho de ética. Esse conselho é responsável por garantir a ética na cooperativa. Ao receber alguma denúncia os membros averigam o caso, recolhem dados, dão um parecer e fornecem as informações para a diretoria, ou seja, são os conselheiros administrativos que tomam a decisão final e as consequências sobre o cooperado/colaborador/fornecedor envolvido em ações antiéticas. Ressalta-se que, pela baixa incidência de casos desta natureza na cooperativa, o conselho é pouco acionado. Em relação à ética na cooperativa, destaca-se que os cooperados que são colaboradores na COOPFAM precisam deixar de serem colaboradores, seis meses antes, se interessarem de participar de algum conselho. Ademais, duas pessoas com grau de parentesco não podem participar simultaneamente de conselhos, pois pode comprometer a fiscalização e o julgamento.
Conselho Consultivo	Esse conselho é considerado inovador, e destaca-se na cooperativa por promover a participação e a democracia. O conselho é formado apenas por cooperados. Como a cooperativa possui muitos associados, para promover a participação ativa destes, ela os subdivide em grupos menores. Esses grupos são chamados de núcleos, atualmente são 29. Os núcleos estão espalhados por todo o município de Poço Fundo, principalmente na zona rural, e em algumas cidades vizinhas. O indivíduo ao entrar na cooperativa, deve escolher um núcleo para iniciar a sua participação. Geralmente os cooperados optam por núcleos que sejam mais próximos de suas residências ou por afinidade. Cada núcleo possui um líder, este é responsável por ser o principal elo entre cooperado e cooperativa, por isso o líder deve participar de todas as reuniões de primeiro domingo e a reunião do seu núcleo para repassar e coletar informações. A cooperativa incentiva a rotatividade de liderança de três em três anos. Não é obrigatória a troca do líder, mas estimula-se que todos os cooperados tenham oportunidades para aumentar o seu envolvimento com a cooperativa e adquirir novas experiências. A escolha do líder de núcleo ocorre por indicação de seus membros. Esse potencial líder também precisa participar do curso de formação, caso ele seja escolhido para ser conselheiro administrativo, os membros do núcleo precisam escolher um novo líder que tenha participado da formação.
Assessorias	Após o ano de 2010, a cooperativa contrata uma empresa especializada para realizar uma auditoria externa, uma vez por ano, com o objetivo de fiscalizar, principalmente, as ações dos membros do conselho administrativo e proporcionar maior transparência e confiabilidade nos processos para com os cooperados. A cooperativa conta com assessoria contábil interna que auxilia o conselho fiscal e assessoria jurídica externa à cooperativa e seus cooperados.

Gerência	A necessidade da contratação de um profissional qualificado para ocupar o cargo de gerente da cooperativa já foi pauta de tomada de decisão pelos cooperados. A maioria dos cooperados votou contra, demonstrando que não achavam necessária a contratação de tal profissional. Dessa forma quem assume o papel de gerente são os membros do conselho administrativo. Como são sete departamentos e sete conselheiros administrativos, cada conselheiro é responsável por um departamento, assumindo o papel de gerente daquele setor. E os subgerentes seriam os colaboradores coordenadores de cada departamento.
Cargos técnico-administrativos	No total são 62 colaboradores na cooperativa, sendo 37 homens e 25 mulheres. Estes desempenham serviço administrativo e financeiro, <i>marketing</i> , logística, armazenagem, fiscal, tecnológico e operacional. Na cooperativa existe o conselho dos coordenadores formado por um colaborador representante de cada departamento. Especificamente, os cargos técnico-administrativos desempenham as funções administrativas rotineiras de uma cooperativa, e são subordinados ao conselho administrativo, especialmente pela presidente, que é a responsável do setor.

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

A cooperativa caracterizada como solidária e autogestionária, realiza eleição de três em três anos para a escolha dos conselheiros a fim de oferecer oportunidade para que todos os cooperados passem por tal experiência. Apesar de diferenciar da gestão da cooperativa Cecosesola (PINHEIRO, 2013; PINHEIRO; PAES DE PAULA, 2016), a COOPFAM preza por uma liderança solidária compartilhada por incentivar que todos os cooperados participem das atividades e cargos dentro da cooperativa, visando à descentralização dos saberes, o nivelamento do conhecimento, a integração e participação dos cooperados (VECCHIO, 2006).

O conselho consultivo da COOPFAM trata-se de um aspecto inovador na estrutura de uma cooperativa, o que motivou a elaboração do quadro 11 para detalhar sobre a sua formatação e organização, conforme os dados coletados em maio de 2022.

Quadro 11 - Núcleos da COOPFAM

Nome do núcleo	Quantidade Total de Participantes	Liderança	Localidade
1º Sábado	21	Masculina	Poço Fundo (esse núcleo é localizado no município, porém a maioria dos membros é de outras cidades como Machado).
Andradas	11	Masculina	Andradas
Araponga	24	Masculina	Zona da Mata
Barra Grande	23	Masculina	Poço Fundo
Boa Esperança	5	Masculina	Boa Esperança
Bocaína	10	Masculina	Poço Fundo

Cachoeira Grande	18	Masculina	Poço Fundo
Cachoeirinha	15	Masculina	Poço Fundo
Caratinga	8	Masculina	Zona da Mata
Cardoso	15	Masculina	Poço Fundo
Cidade 1	52	Masculina	Poço Fundo
Cidade 2	18	Masculina	Poço Fundo
Divino	18	Masculina	Zona da Mata
Dourado dos Lopes	23	Masculina	Poço Fundo
Gonçalves	28	Masculina	Poço Fundo
Jacutinga	21	Masculina	Poço Fundo
Lambari	10	Masculina	Poço Fundo
Lavras	4	Masculina	Lavras
Lavrinha	12	Feminina	Poço Fundo
MOBI (único grupo que há membros que não são cooperados)	10	Feminina	Poço Fundo
Moraes	18	Masculina	Poço Fundo
Oliricultores (os membros além de produzir café, devem plantar horta).	9	Masculina	Poço Fundo
Paredão	9	Feminina	Poço Fundo
Poços de Caldas	22	Masculina	Poços de Caldas
Ponte	12	Masculina	Poço Fundo
Quebra Machado	12	Masculina	Poço Fundo
São Miguel	48	Masculina	Poço Fundo
Serra dos Coutinhos	17	Masculina	Poço Fundo
Silvanópolis	3	Masculina	Silvanópolis

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

A tomada de decisão na COOPFAM passa por diversas etapas. Conforme as exigências do meio externo e interno, os departamentos e a gestão da cooperativa, os conselheiros administrativos formulam questões a serem decididas. Em seguida essas questões são apresentadas na reunião que ocorre todo primeiro domingo de cada mês, na qual há participação dos sete membros do conselho administrativo e dos vinte e nove líderes de

núcleo. Nessa reunião os conselheiros administrativos dão um parecer sobre a gestão da cooperativa, apresentando os problemas enfrentados e as questões que precisam ser decididas. Os líderes de grupo trazem os assuntos discutidos nas reuniões de núcleo, os eventuais problemas e a perspectiva dos cooperados. Os líderes de grupo assumem a incumbência de repassar tudo o que foi discutido aos outros membros do núcleo, inclusive, deve-se ler a ata da reunião do primeiro domingo.

Esse caminho pode ser inverso. Diante as situações vivenciadas pelos cooperados em seu cotidiano, estes podem iniciar a etapa de elaboração das questões que devem ser decididas, expostas nas reuniões de núcleo e posteriormente, na reunião do primeiro domingo. Ambos os caminhos demandam tempo, tornando o processo extenso, uma vez que todos da cooperativa precisam ter conhecimento sobre essas questões, e a cada etapa pode surgir informações adicionais que devem ser repassadas da mesma forma que a inicial. Dependendo da decisão a ser tomada, primeiramente, fundamenta-se em aspectos legais, teóricos, científicos e opiniões de especialistas, para formularem alternativas e para que a decisão seja tomada de fato pelos cooperados, nas assembleias ou nas reuniões de núcleo.

Em relação à legalidade, observa-se que a COOPFAM segue as diretrizes da Lei Federal do Cooperativismo nº 5.764/71 sobre o processo decisório (BRASIL, 1971). Os cooperados consideram a assembleia o órgão supremo da cooperativa, ou seja, a decisão tomada nessas reuniões se torna legitimada e deve ser implementada e cumprida. Na COOPFAM as assembleias ordinárias e extraordinárias possuem a mesma importância, sendo obrigatória a presença de todos os cooperados. Para a realização destas, a cooperativa publica um edital de convocação anunciando a data, o local, o horário e a pauta, divulgados em jornais de circulação local. Os editais também são afixados em locais internos da sede e os associados recebem as circulares por meio do *Whatsapp*. Costuma-se iniciar o processo de convocação com um mês de antecedência da data agendada.

Nas assembleias cada cooperado possui o direito de um voto, independente do tempo de associado, tamanho da propriedade, quantidade da produção ou qualquer outro fator. Para ocorrer as decisões não precisa que todos os cooperados concordem ou compareçam às assembleias, a alternativa escolhida é aquela que obtém a maioria dos votos dos cooperados presentes.

A AGO, obrigatória por lei, é realizada uma vez ao ano, geralmente, no mês de março, cumprindo o que é determinado pela legislação. Como são 489 associados, o espaço da cooperativa não é adequado para acomodá-los, exigindo a escolha de um local apropriado

como a câmara municipal ou um lugar destinado para eventos. A presidente ou o vice-presidente são os responsáveis por realizar a convocação, sendo respeitado o prazo mínimo de dez dias de antecedência para a primeira convocação. A reunião se inicia com a presença de $\frac{2}{3}$ do número de associados, quando não se atinge o número exigido, é necessário realizar a segunda convocação, na qual precisa-se da presença da metade do número de associados da cooperativa mais um, e às vezes, a terceira convocação a qual estipula o comparecimento de no mínimo dez associados. As convocações para a assembleia ocorrem no mesmo dia, o que difere são os horários para o início da reunião. Em 2021, conforme a Lei Complementar nº 14.030 aprovada em 2020 (BRASIL, 2020) devido ao contexto pandêmico, a assembleia geral ocorreu de forma virtual respeitando os regulamentos dos direitos legalmente previstos de participação, manifestação e votação do associado.

A AGE não apresenta diretrizes legislativas, no entanto, a COOPFAM as conduz de forma semelhante a AGO. Há um edital de convocação que é divulgado antecipadamente, com o local, data, horário e pauta. As AGEs do ano passado e a de fevereiro deste ano ocorreram de forma *online*. Nessas reuniões é realizada a ata e a confirmação da presença dos cooperados. Na AGE que ocorre normalmente no mês de fevereiro, os conselheiros administrativos apresentam o planejamento da cooperativa elaborado de acordo com as exigências do *fair trade*. Cada item desse planejamento é colocado em votação, portanto, cada cooperado possui direito a um voto sendo realizado por proclamação. Caso o item obtenha aprovação da maioria presente, este é confirmado no planejamento da COOPFAM. A quantidade de AGE no ano varia conforme a necessidade da cooperativa. As outras assembleias extraordinárias referem-se a assuntos diversos, mas a condução da votação ocorre de forma semelhante a da AGO. Dependendo do assunto tratado pode ocorrer por cédula para preservar o anonimato. Essas cédulas são contabilizadas por um comitê constituído por um membro do conselho de ética, um fiscal e três cooperados.

Observou-se que os cooperados entrevistados apontam em suas falas a importância das assembleias, considerando as como a principal estrutura no processo decisório da cooperativa. Para verificar se este é um pensamento dominante dos cooperados, e a questão da participação destes na cooperativa, elaborou-se o quadro 12 para averiguar a quantidade de cooperados presentes nas assembleias. Destaca-se que o ano iniciou em 2018, pois foi quando o setor de cadastro começou a contabilizar e a controlar o número de presentes em uma planilha no *Excel*. No ano de 2021 a cooperativa realizou duas AGEs, a queda do preço do café no

mercado ocasionou a convocação da segunda assembleia. Há duas modalidades, presencial e *online*, devido à ocorrência da pandemia da COVID-19.

Em relação à quantidade de associados da cooperativa em 2022 (489 cooperados), 2021 (495 cooperados), 2020 (538 cooperados), 2019 (523 cooperados) e 2018 (468 cooperados), esse número foi contabilizado ao final de cada ano, com exceção de 2022 que considerou o mês de maio, portanto o número total de associados da cooperativa pode variar para mais ou menos, no dia da assembleia. Estes dados dão a noção do número de ausentes.

Quadro 12- Participação dos cooperados nas assembleias

TIPO DE ASSEMBLEIA	FORMA	ANO	NÚMERO DE PARTICIPANTES COOPERADOS	JUSTIFICATIVA
AGE	PRESENCIAL	2018	230	3
AGO	PRESENCIAL	2018	171	2
AGE	PRESENCIAL	2019	238	-
AGO	PRESENCIAL	2019	226	-
AGE	PRESENCIAL	2020	299	4
AGO	PRESENCIAL	2020	308	-
AGE	<i>ONLINE</i>	2021 (fevereiro)	348	33
AGE	<i>ONLINE</i>	2021 (julho)	297	62
AGO	<i>ONLINE</i>	2021	303	19
AGE	<i>ONLINE</i>	2022	331	30
AGO	PRESENCIAL	2022	256	48

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

A partir do quadro 12 observa-se que é relevante a presença dos cooperados nas assembleias, ordinárias e extraordinárias. A organização por ter como característica a autogestão e adotar a gestão democrático-participativa, além do caráter obrigatório das assembleias, entende-se que o número de participantes presentes deveria ser maior, sendo desejável a participação de todos os associados (ARAÚJO, 2014; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013). A cooperativa compreende que pode haver motivos de força maior no qual o cooperado não é capaz de comparecer às assembleias, por isso a mesma oferece aos

cooperados a oportunidade de justificarem a sua ausência até trinta dias após a data da realização desta. Ao comparar a quantidade de cooperados ausentes com o número de justificativas, nota-se que são poucos os cooperados que têm essa preocupação de justificar. Um dos motivos para ocorrer essa ausência de justificação pode estar relacionado com o desinteresse dos cooperados e a falta de alinhamento com os valores da COOPFAM, com o cooperativismo e a economia solidária (SINGER; 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013), o que carece de uma maior atenção da cooperativa que deve buscar entender os motivos que levam os cooperados a não justificarem a sua ausência nas reuniões.

Nas assembleias *online* observa-se que o número de participantes foi maior ao comparar com as assembleias presenciais nos anos de 2018, 2019 e 2022. Essa mudança obteve um impacto positivo na quantidade de membros presentes, portanto, a cooperativa deve buscar compreender e identificar os motivos que levaram os cooperados a comparecerem nas assembleias *online* para traçar estratégias que aumentem o número de participantes nas assembleias presenciais. A presença não significa participação ativa, mas compreende-se que esta é a primeira condição para obter tal aspecto, pois, o cooperado precisa estar presente para integrar-se e participar das atividades da cooperativa.

Em relação às reuniões de núcleo e do primeiro domingo, mecanismos que nem existem na legislação cooperativista, seguem regras elaboradas pela própria cooperativa. Ambas são descritas em atas, têm caráter obrigatório, tratam de assuntos diversos e ocorrem mensalmente. Não se obteve dados quantitativos sobre a presença dos membros nessas reuniões, mas os entrevistados descrevem que a maioria dos cooperados comparece a elas, salvo por motivo de doença, falecimento e viagens. Como essas reuniões são regulares com datas fixas, não há edital de convocação, apenas lembretes por meio do *Whatsaap*. As reuniões são interligadas, mas possuem algumas distinções. A reunião de primeiro domingo, como o nome já diz, acontece no primeiro domingo de cada mês, na sede da cooperativa, sendo exigida a presença dos conselheiros administrativos e consultivos. Nessa reunião os conselheiros administrativos relatam sobre questões da cooperativa e os líderes relatam sobre aspectos diversos apontados pelos cooperados.

Nas reuniões de núcleo, cada núcleo tem definido o dia, o horário e o local. A exigência da cooperativa é que esta deve ser realizada após a reunião do primeiro domingo do mês e antes da próxima do mês seguinte, pois um aspecto a ser cumprido nas reuniões de núcleo é que o líder faça a leitura da ata para que todos os cooperados se reitem dos assuntos discutidos e que expõem os seus pareceres. Nessa reunião comparece o líder e os

membros cooperados pertencentes ao núcleo. As reuniões de núcleo são mais ágeis, apresentando duração de uma hora à uma hora e meia. Uma cópia da ata realizada nesta reunião deve ser anexada na cooperativa. Conforme a necessidade e acordo entre os membros, pode haver mais de uma reunião de núcleo por mês.

Observa-se que na COOPFAM sobre a tomada de decisão existem duas concepções, sendo as decisões consideradas importantes, independente da urgência estas devem ser tomadas por todos os cooperados, geralmente, no âmbito da assembleia e nas reuniões de núcleo. Exemplos dessas decisões são: aprovação dos projetos, destinação das sobras financeiras, a venda de algum patrimônio da cooperativa, realizações de empréstimo financeiro, mudança no estatuto e no regimento interno, escolha dos membros do conselho, as definições das retiradas, entre outras. E as decisões consideradas próprias da gestão da cooperativa, do cotidiano, no qual os cooperados dão autonomia para os conselheiros administrativos tomarem as decisões, como em assuntos referentes aos colaboradores (contratação, demissão, conflitos, capacitação), reformas de pequeno porte na sede, manutenção de equipamentos, estratégias para melhorar a comunicação entre cooperativa e cooperado, entre outros.

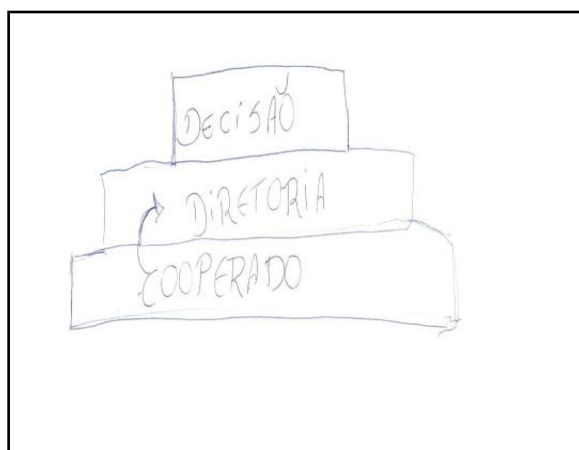
Os conselheiros administrativos seguem as diretrizes do estatuto e do regimento interno, que fornecem uma base para julgar quais decisões podem ser tomadas por eles e quais precisam da aprovação de todos, mas há conflitos nesse processo. Como relatado por Áries em algumas ocasiões, a diretoria toma decisões nas quais há questionamentos e discordância por parte dos cooperados. Uma exemplificação, exposta pelo mesmo, refere-se à compra do terreno para a construção do armazém da cooperativa sem a consulta prévia e autorização de todos os cooperados. Essa ausência dos cooperados na tomada da decisão foi justificada pelos membros do conselho pela necessidade de agilidade na negociação e por se tratar de uma oportunidade imperdível. Porém, alguns cooperados questionaram tal decisão da diretoria alegando que foi uma transação cara e desnecessária. Apesar do descontentamento, prevaleceu a decisão da diretoria. Demonstrando que a cooperativa também enfrenta problemas em relação à centralidade da decisão (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013), necessitando o estabelecimento de limites claros sobre a autonomia do conselho administrativo.

Ainda sobre o processo decisório da cooperativa, durante a entrevista solicitou-se aos participantes que estes ilustrassem o processo da tomada de decisão da COOPFAM conforme a percepção deles (ANEXOS I a VIII). A partir dos próprios desenhos e das explicações

destes, observa-se que a assembleia obtém um lugar de destaque, sendo representada no topo e centralizada na folha, logo abaixo aparece à reunião do primeiro domingo e os núcleos, corroborando a importância destes para os cooperados. A maioria também expõe o conselho administrativo e o consultivo, indicando que juntamente com os cooperados estes são os principais responsáveis pelo processo da tomada de decisão da cooperativa. Os conselhos de ética e fiscal aparecem com menor frequência nas ilustrações, indicando que neste processo estes são poucos solicitados e atuantes.

Apesar dos cooperados representarem o processo de tomada de decisão em um esquema semelhante a um organograma ou pirâmide no qual o cooperado é representado por último, deve se distanciar da compreensão de heterogestão (SINGER, 2013). Os entrevistados foram enfáticos ao explicar que eles estavam em tal posição por estes constituírem a base, sendo fundamentais para o funcionamento da cooperativa. Os mesmos apresentam traços de emancipação ao compreenderem sua importância, ao entenderem que são os responsáveis por sustentarem todo esse processo (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; GOMES, 2014; HABERMAS, 2012a, 2012b; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SOARES; REBOUÇA; LAZARO, 2020). A figura 01 apresenta essa questão, a entrevistada ao desenhar uma estrutura piramidal com uma seta com início no terceiro nível em direção ao segundo nível, representa que as ordens são realizadas dos cooperados para a diretoria. Como a diretoria também é formada exclusivamente por cooperados que possuem direito na participação da tomada de decisão, o processo se confirma autogestionário (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; MOTTA, 1980; SINGER, 2013).

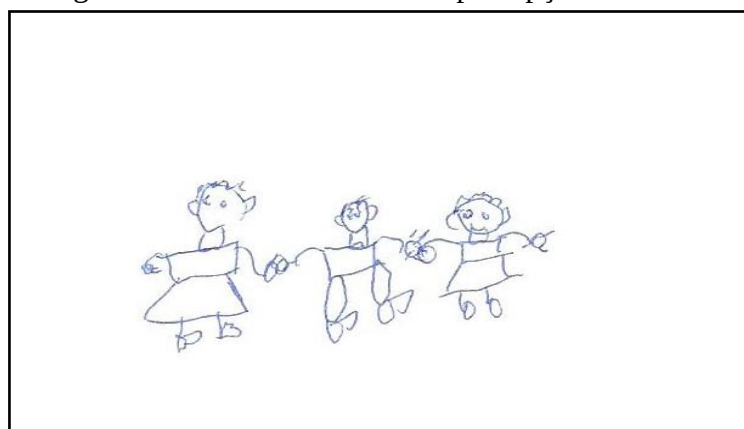
Figura 01 – Processo Decisório percepção: Luna



Fonte: Elaborada pela entrevistada Luna (2022).

A figura 02 expõe o desenho de Marimar que se difere dos demais por distanciar da representação esquematizada, resumindo o processo decisório na cooperação entre os associados, evidenciando a cooperação ao construir personagens com as mãos entrelaçadas uns com os outros. O desenho de Marimar apresenta a cooperação e a união, valores considerados fundamentais pela cooperativa e os cooperados, como a essência do processo decisório da COOPFAM, reafirmando que os cooperados tomam as decisões na cooperativa de forma conjunta.

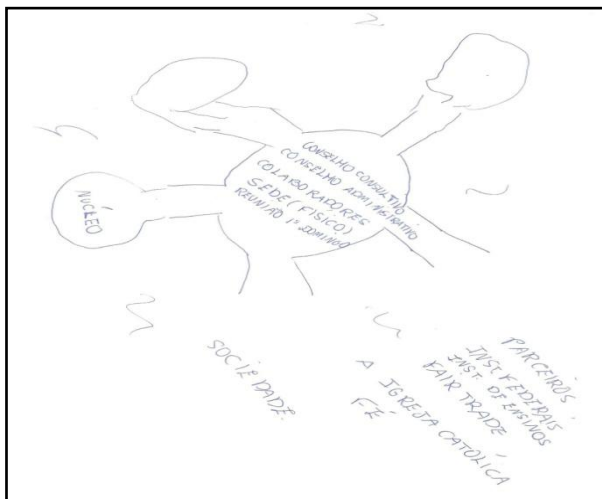
Figura 02 – Processo Decisório percepção: Marimar



Fonte: Elaborada pela entrevistada Marimar (2022).

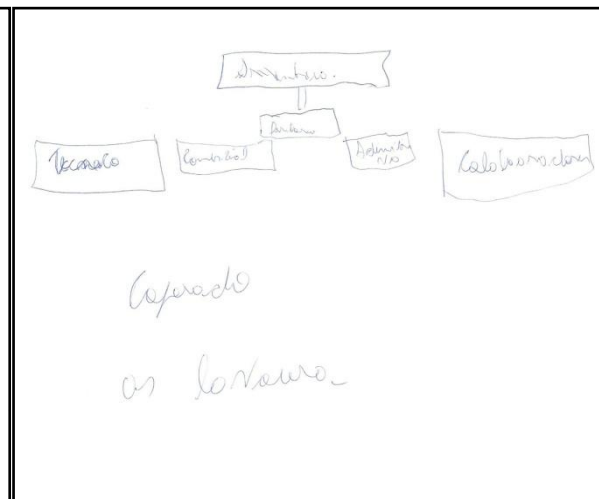
Frida é a única que explicita a presença dos agentes externos no processo, apresentando que a cooperativa é um sistema aberto, sendo assim o seu processo decisório influencia e é influenciado pelo ambiente externo. Já Áries cita que a tomada de decisão interfere em todo ambiente interno da cooperativa, afetando especialmente, os departamentos e os colaboradores. Ambos os desenhos demonstram que estes possuem a consciência que as decisões dos cooperados afetam outros indivíduos. Para prevalecerem os princípios solidários neste processo, estes devem considerar todos os fatores e aspectos, e optar pela decisão mais benéfica no geral, e não somente para os associados e a cooperativa, ou seja, não ter uma racionalidade predominantemente instrumental (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; GUERREIRO RAMOS, 1981; MUZZIO, 2014; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SERVA, 1996, 1997a, 1997b; SILVA; FERNANDES, 2011; SOARES; REBOUÇAS; LAZARO, 2020).

Figura 03 – Processo Decisório percepção: Frida



Fonte: Elaborada pela entrevistada Frida (2022).

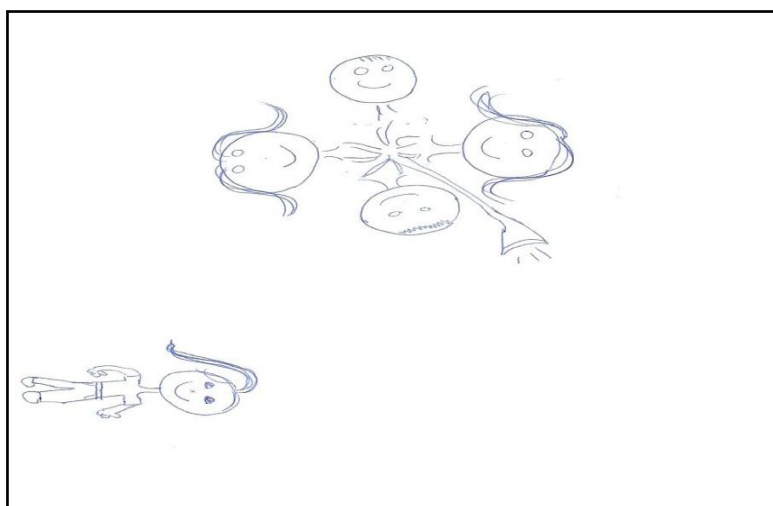
Figura 04 – Processo Decisório percepção: Áries



Fonte: Elaborada pelo entrevistado Áries (2022).

Estrela, em seu desenho sobre o processo decisório por uma perspectiva de colaboradora, confirma que os cooperados tomam as decisões na cooperativa, e os colaboradores esperam as diretrizes destes. Apesar de sua ilustração representada na figura 05 demonstrar que os colaboradores não participam do processo da tomada de decisão, a mesma relata que estes têm autonomia para expressar as suas opiniões, sugestões e ideias sobre qualquer decisão a ser tomada.

Figura 05 – Processo Decisório percepção: Estrela



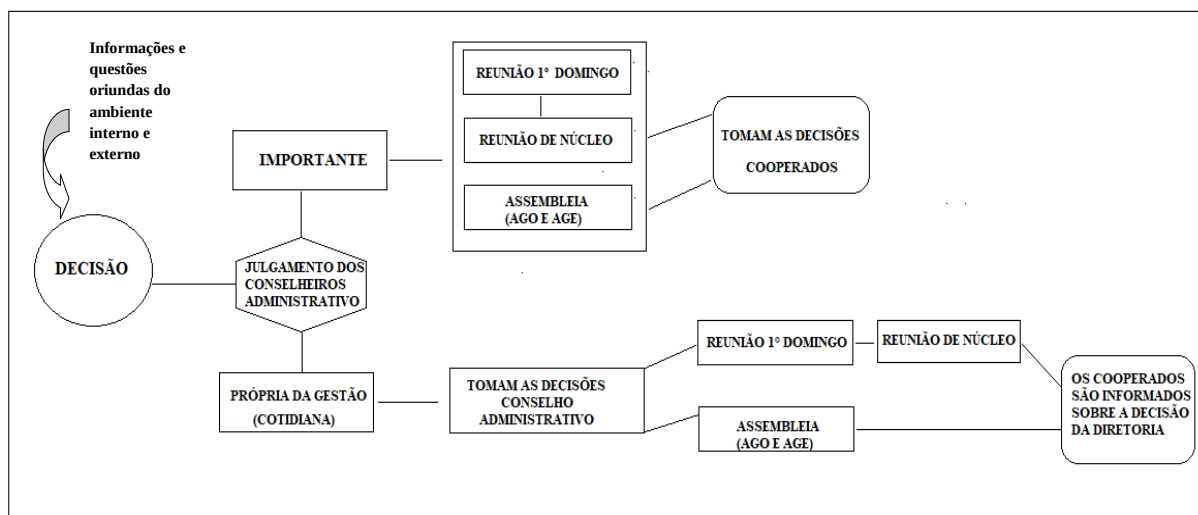
Fonte: Elaborada pela entrevistada Estrela (2022).

Estrela durante todo o processo da entrevista mostra a sua satisfação e orgulho de ser uma colaboradora da COOPFAM, assim como faz questão de dizer que não há distinção entre

os colaboradores e associados, ao contrário, todos formam uma grande família. Nota-se em sua ilustração demonstrada na Figura 05 que ela se desenhou afastada dos cooperados por ser uma colaboradora, e não participar da tomada de decisão da cooperativa. Evidenciou-se ainda que todos os seus personagens ilustrados apresentam um sorriso em seus rostos indicando a satisfação da forma que esse processo acontece por todos compreenderem o seu papel a ser executado na cooperativa. Além disso, ao colocar os cooperados em posições que formam um círculo, demonstra que esse processo é realizado em conjunto, com cooperação e sem hierarquia entre os associados.

A partir da descrição do processo decisório da COOPFAM apresentada neste capítulo, construída diante os relatos e as ilustrações dos associados entrevistados, elaborou-se a figura 06 para visualizar de forma sintetizada o processo interno da tomada de decisão, na intenção de facilitar a compreensão de suas etapas, os envolvidos e o papel dos cooperados como decisores, mas o processo não deve ser entendido como fixo e estático, e sim, como fluido, interativo e dinâmico.

Figura 06- Processo Decisório da COOPFAM- Simplificado



Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Em relação aos resultados das decisões, além da prestação de contas realizada nas assembleias, há um retorno por parte da diretoria sendo exposto na reunião de primeiro domingo e posteriormente, nas reuniões de núcleo. Existe também o *feedback* dos cooperados em relação a essa decisão, sendo apresentada nas reuniões de núcleo e assembleias, principalmente, se os resultados das decisões geram aspectos negativos. Dessa forma, a comunicação entre os cooperados, elemento essencial no âmbito da cooperativa (GOMES,

2014; SINGER, 2013; TENÓRIO, 1998, 2005, 2009), se torna a principal ferramenta para avaliar os resultados da decisão, e consequentemente, as atas se tornam uma aliada nesse processo por ser capaz de transmitir as informações igualmente para todos. Como exposto por Athos, a diretoria solicita ao final de cada ano, que todos os núcleos façam a Matriz FOFA (técnica utilizada para realizar o planejamento estratégico organizacional) para os cooperados refletirem e identificarem as fraquezas, as ameaças, as oportunidades e as forças da cooperativa. Assim, possibilita que os conselheiros administrativos tenham conhecimento sobre a percepção dos cooperados sobre a COOPFAM, a identificação de problemas e novas ideias para a organização.

Após detalhar o processo decisório da cooperativa, inclusive com a apresentação da figura que o representa, este capítulo se transforma em uma base que possibilita a construção da análise do processo decisório da COOPFAM à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo, duas questões que representam o cerne desta pesquisa.

4.3.2 Análise do processo decisório à luz dos Princípios Cooperativos

No tópico **4.2.2 Os princípios do cooperativismo nos processos da COOPFAM**, apresenta-se um panorama geral sobre os princípios cooperativos, proporcionando a compreensão de como estes são aplicados, a importância deles para a organização e os aspectos a serem melhorados. O tópico anterior expõe a descrição detalhada do processo da tomada de decisão. A construção de ambos é importante para fundamentar o propósito desta seção que consiste em alcançar um dos principais objetivos da pesquisa: analisar especificamente o processo de tomada de decisão da COOPFAM à luz dos princípios cooperativistas, baseados nas concepções de Cançado (2007), Cançado *et al.* (2012), Cançado e Gontijo (2004), França Filho e Eynaud (2020), Pereira e Cançado (2018), Schneider (1999), Singer (2013) e Stahl e Schneider (2013).

A **Adesão Voluntária e Livre** do cooperado impacta na tomada de decisão, por entender que ao se associar por vontade própria o mesmo está interessado nas atividades da cooperativa, assim como nas reuniões de núcleo e nas assembleias, ou seja, a tendência desse indivíduo é estar comprometido com a organização e participar do processo decisório. Na COOPFAM por prevalecer a adesão voluntária e livre, esse pode ser um dos motivos que faz destacar o número de cooperados presentes nas assembleias, como apresentado no quadro 12. Porém, o investimento com a educação e capacitação dos cooperados, o pertencimento à rede

fair trade e as punições para a ausência, sem justificativa, nas reuniões, podem ser fatores mais relevantes do que esse princípio.

A **Gestão Democrática** torna-se o principal princípio por ditar a forma como ocorre o processo decisório da organização autogestionária. Ao adotar esse tipo de gestão a COOPFAM preza pela igualdade de participação e ao direito ao voto na tomada de decisão, além disso, estimula o compartilhamento de informações, opiniões e ideias, a comunicação entre cooperativa e cooperado, entre os membros, e o envolvimento ativo dos associados nas atividades da cooperativa. Observa-se que com a criação dos núcleos e do conselho consultivo possibilitou a intensificação da democracia, da participação e da compreensão do papel do associado no processo de tomada de decisão. As decisões consideradas importantes ocorrem por meio de votação (secreta ou não) nas assembleias e reuniões de núcleo, e prevalecem as decisões que obtêm a maioria dos votos dos cooperados presentes, o que as caracteriza como democráticas (COSTA; FRASSON, 2005; MISOCZKY; SILVA; FLORES, 2008; RIGO; ARAUJO, 2009; TOLEDO, 2008). Porém, há decisões que são tomadas apenas pelos conselheiros administrativos, contrariando esse princípio, a autogestão e o caráter solidário da cooperativa, indicando que precisa haver uma reflexão sobre esse processo para aperfeiçoá-lo.

A **Participação Econômica dos Membros** na COOPFAM, por pertencer à rede *fair trade* tem garantido o preço de venda justo o que proporciona a subsistência dos cooperados e da sua família e possibilita que os indivíduos não se limitem aos aspectos econômicos ao tomarem decisões. As decisões sobre as sobras financeiras da cooperativa são atribuídas para fins coletivos, assim como a destinação do prêmio *fair trade* para projetos sociais e ambientais que beneficiem os cooperados, os colaboradores e a comunidade. Portanto, a forma que esse princípio é empregado na COOPFAM viabiliza que os associados realizem decisões substantivas que beneficiem o coletivo (inclusive a comunidade), aproximando aos fundamentos da economia solidária e do cooperativismo (ARAUJO, 2014; BAPTISTA, 2014; FRANÇA FILHO, 2003, 2007; FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004; GAIGER, 2003, 2004, 2013; HILLENKAMP, 2017; LAVILLE, 2009; PEREIRA; CANÇADO, 2018; RAZETO, 1993; SINGER, 2013).

A **Educação, Capacitação e Informação** interferem diretamente no processo decisório por ter a capacidade de moldar os comportamentos, pensamentos, valores do indivíduo, assim como conscientizá-lo da importância de participar desse processo, além de disseminar um tipo de racionalidade para a organização/cooperados, e disponibilizar informações que resultem na tomada de decisão (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020;

HABERMAS, 2012a; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SINGER, 2013). Esse princípio é um importante pilar para a COOPFAM, o que faz a mesma investir em diferentes cursos para os seus cooperados e preocupar-se com a transparência da informação e a comunicação, principalmente, entre cooperado e cooperativa.

Nota-se que esse princípio pode ser um dos principais responsáveis pelo número relevante de participantes nas assembleias, por incentivar a conscientização da participação dos cooperados nas atividades da cooperativa. Por promoverem cursos coletivos e solidários, destinados aos ensinamentos do cooperativismo, *fair trade*, produção orgânica, preservação ambiental, saúde e segurança do produtor, não se restringem a disseminar os aspectos financeiros, o que pode influenciar as decisões do cooperado levando-o a considerar todos esses aspectos.

Devido à cooperativa ter como pilar esse princípio possibilita a construção do papel como cooperado, a reflexão e a conscientização da busca da libertação social (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; HABERMAS, 2012a; PEREIRA; CANÇADO, 2018). Nos relatos dos entrevistados tornaram-se evidente a conscientização deles sobre a sua força social, principalmente as mulheres. Ao tomarem decisões respaldando-se na solidariedade e coletividade, não se sucumbindo somente aos interesses instrumentais e valores monetários, reforçam que os cooperados da COOPFAM estão se distanciando da manipulação e opressão exercida pelas forças dominantes capitalistas, e se aproximando da emancipação (HABERMAS, 2012a, 2012b).

O princípio da **Preocupação com a Comunidade**, assim como a participação econômica dos membros, está atrelado ao apoio financeiro e às exigências do sistema *fair trade*. Dessa forma, as decisões relacionadas a gastos e distribuição de dinheiro, desenvolvimento de projetos, qualidade do processo de produção, entre outros, devem considerar os impactos da decisão para a comunidade e escolher a alternativa que proporcione benefícios para todos. O princípio da educação, capacitação e informação, como apontado anteriormente, também pode influenciar as decisões a terem caráter solidário e coletivo, fazendo os cooperados tomarem uma decisão que priorize o bem estar da comunidade.

Em relação à **Intercooperação ou Cooperação entre Cooperativas**, percebe-se que atualmente esse princípio possui menor relevância do que os demais no processo da tomada de decisão, uma vez que a intercooperação/cooperação da COOPFAM com outras cooperativas precisa ser mais desenvolvida. A única decisão identificada a partir das entrevistas que envolvem esse princípio refere-se a auxiliar outras cooperativas de café *fair*

trade, comprando o seu produto. Entretanto, ao intensificar esse princípio ele pode tornar-se importante no processo decisório da COOPFAM, pois, a mesma pode obter informações, conhecimentos, experiências oriundas da cooperação e intercooperação, impactando na tomada de decisão. Desde influenciar a escolha do cooperado ou até mesmo a forma que a decisão é tomada na cooperativa.

O princípio da **Autonomia e Independência** na COOPFAM como apresentado pode ser questionado por ser influenciado pela rede *fair trade*, o mesmo ocorre no processo decisório. Os cooperados de fato tomam as decisões da cooperativa, mas eles realizam as decisões observando as leis do cooperativismo, o estatuto, o regimento interno e as regras determinadas pelos órgãos responsáveis do *fair trade*. Entende-se que as cooperativas não devem criar vínculo ou dependência com outras organizações para não haver interferências externas em seu processo decisório democrático. No caso do vínculo da COOPFAM com a rede *fair trade* em relação ao processo decisório, observa-se que o mesmo permanece democrático e, como apontado na análise dos outros princípios, devido às exigências e o suporte financeiro do *fair trade*, os cooperados são influenciados a tomarem decisões que proporcionem benefícios coletivos para os envolvidos internos e externos da cooperativa. Se não houvesse esse vínculo as decisões da cooperativa poderiam priorizar o capital e visar apenas os benefícios para os cooperados.

Em geral, observa-se que todos os princípios estão presentes no processo da tomada de decisão da COOPFAM, reforçando que estes representam importantes diretrizes para a cooperativa (BERTUOUL; CANÇADO; SOUZA, 2012; CANÇADO; GONTIJO, 2004). Entretanto, estes possuem relevâncias e intensidades distintas. O princípio da Gestão Democrática, por exemplo, está intimamente relacionado por fundamentar e determinar a estrutura do processo decisório. Da mesma forma, o princípio da Educação, Capacitação e Informação impacta as tomadas de decisão por moldar os decisores. A Intercooperação e Cooperação entre Cooperativas, atualmente, é um princípio pouco atuante para esse processo. Destaca-se a influência e importância da rede *fair trade* no processo decisório da COOPFAM, fazendo com que os cooperados priorizem decisões que beneficiem o coletivo, incluindo a comunidade. Após analisar a tomada de decisão sob a perspectiva dos princípios cooperativos, deve-se aprofundar sobre o tipo de racionalidade utilizada no processo decisório da COOPFAM, em especial, verificar como a racionalidade e o agir comunicativo se fazem presentes nesse processo.

4.3.3 Análise do processo decisório à luz da Teoria do Agir Comunicativo

Nesta seção, construída a partir das fundamentações da teoria do agir comunicativo (HABERMAS, 2012a, 2012b) aborda o processo de comunicação entre os cooperados e a cooperativa, e entre os membros; a compreensão do processo de entendimento na tomada de decisão, ressaltando como os cooperados lidam com o conflito e o processo de emancipação; além de identificar os aspectos do mundo da vida e do mundo do sistema, assim como as racionalidades presentes no processo decisório.

A comunicação na COOPFAM ocorre com agentes internos e externos, mas o foco dessa análise se concentra na comunicação entre a cooperativa e os cooperados, e o diálogo entre os membros. A comunicação entre os associados ocorre por meio dos encontros presenciais (em cursos, reuniões, assembleias, eventos), *Whatsapp* e ligações telefônicas. Os entrevistados relatam que os cooperados se comunicam mais com os indivíduos que são membros do mesmo núcleo, por se encontrarem regularmente e geralmente, estes são pessoas do círculo de convívio (parentes, amigos, vizinhos), como aponta Aramis sobre a composição de seu núcleo “o grupo é pequeno, acho que são oito pessoas, vou fazer a conta aqui... meu sogro, tem o meu cunhado, minha esposa, eu, o Zé, João, Pedro e Thiago.” Em situação de necessidade comunica-se com os cooperados pertencentes aos membros do conselho. Os demais, o contato acontece nas assembleias e nos cursos. Os entrevistados consideram que há uma boa comunicação entre os membros.

A cooperativa considera o processo comunicativo fundamental, uma vez que a mesma compreende que a comunicação favorece as relações grupais e influencia a construção da democracia e a participação ativa do associado (GOMES, 2014; SINGER, 2013; TENÓRIO, 1998, 2005, 2009). A interação entre cooperativa e cooperados ocorre através do aplicativo *Whatsapp*, ligações telefônicas e encontros presenciais. Já o envio de cartas e *e-mails* acontece em situações específicas, por exemplo, para notificar punições aos cooperados. O teor da comunicação é diversificado, variando em: informativos sobre cotação de preços, mudanças de leis; divulgação de cursos, eventos, palestras; convocação para reuniões, assembleias; solicitações de documentos; marcação de visitas técnicas; notificações de punições; esclarecimento de dúvidas; entre outros.

Nesse processo, o fluxo de informação é maior entre cooperativa para cooperado, do que cooperado para cooperativa, como explicitado por Athos “o cooperado comunica menos com a cooperativa do que a cooperativa comunica com o cooperado”. De acordo com os relatos dos entrevistados, os cooperados consideram satisfatória a comunicação entre a

cooperativa e seus membros. Afirmam que a COOPFAM se encontra sempre disponível e solícita para o associado, complementando que a organização dá retorno aos questionamentos e dúvidas oriundas dos cooperados, demonstrando que o processo de comunicação em organizações não hierárquicas apresenta facilidade na fluidez das informações proporcionando o alcance para todos (COSTA; FRASSON, 2005; PINHEIRO; PAES DE PAULA, 2016). Se o indivíduo tiver dúvidas em algum aspecto é devido à falta de interesse do mesmo, sendo este uma das principais dificuldades enfrentadas pelas organizações autogestionárias (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; GOMES, 2014; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013), inclusive um problema também presente na COOPFAM.

O diálogo entre os associados é a principal forma de comunicação na cooperativa, sendo intensificado pelo modelo de gestão democrático-participativo adotado pela cooperativa (conselho consultivo, núcleo, reunião de primeiro domingo) que tem o propósito de fomentar a comunicação em seu ambiente interno, ao visar à integração do cooperado nas atividades da cooperativa e aumentar o fluxo de trocas de informações, o que contribui para criar uma boa comunicação interna. Pelo fato da cooperativa adotar esse modelo em seu processo decisório demonstra indícios da presença do agir e da racionalidade comunicativa (HABERMAS, 2012a, 2012b).

O modelo também incentiva a prática da democracia deliberativa (HABERMAS, 2003) por proporcionar a razão comunicativa e a argumentação, permitindo que os cooperados exponham os seus pensamentos e participem ativamente das decisões da organização, visando à solução dos problemas através da cooperação e o compartilhamento dos saberes entre os membros. A cooperativa é guiada por princípios cooperativos e solidários que proporcionam aos seus associados o direito de se expressarem com igualdade, liberdade e autonomia (MARQUES, 2009). A COOPFAM ao apresentar esses aspectos, corrobora com Pereira e Cançado (2018) e Sant'Anna *et al.* (2019) de que a democracia deliberativa pode ser desenvolvida no âmbito cooperativista, e tornar um elemento essencial para reduzir os danos negativos do sistema capitalista (DOBROHOCZKI, 2006).

Apesar da adoção desse modelo e dos pareceres positivos dos entrevistados sobre a comunicação no ambiente interno da cooperativa, a colaboradora Estrela indica a comunicação como um aspecto a ser melhorado pela COOPFAM. Áries expõe que alguns cooperados solicitaram aos membros do conselho administrativo que estes estejam mais integrados aos núcleos a fim de melhorar a comunicação entre a cooperativa e os cooperados. Essas situações indicam que mesmo adotando mecanismos que incentivem a racionalidade e o

agir comunicativos na organização, esse processo é complexo e pode apresentar dificuldades. Exige a melhora contínua da comunicação interna organizacional, uma vez que esta é a base para o desenvolvimento da gestão autogestionária e o alcance da validação de argumentos e ações (PEREIRA; CANÇADO, 2018).

Como relatado por Áries, após a reclamação, os membros do conselho traçaram a estratégia de pelo menos um conselheiro administrativo participe da reunião de núcleo, atendendo inicialmente àqueles que fizeram a reclamação sobre a comunicação, introduzindo a estratégia na próxima reunião de núcleo, reforçando que a COOPFAM se encontra disponível e solícita para o cooperado, preocupando em solucionar os problemas apontados por estes.

Em relação à participação e a comunicação dos cooperados nas assembleias, observa-se algumas dificuldades. As assembleias são de fato o local onde ocorrem as decisões, legitimando as escolhas que devem ser seguidas após aprovação da maioria. No entanto, estas são envolvidas por questões legislativas e burocráticas que as tornam rígidas, formais e extensas, ou seja, demonstram que as mesmas funcionam como mecanismos para cumprir as formalidades exigidas pela Lei do Cooperativismo (BRASIL, 1971), não sendo o espaço propício para alcançar o consenso (DORNELLES; DELLAGNELO, 2003; MORAES *et al.*, 2009). Contradizendo os autores Misoczky, Silva e Flores (2008) e Toledo (2008) ao acreditarem que a assembleia geral é o local adequado para tomar as decisões das organizações solidárias.

Em síntese, os membros dos conselhos apresentam nas assembleias, a prestação de contas, realizam a escolha dos membros dos conselhos e propõem um planejamento futuro para a organização. A participação dos cooperados se resume a escutar e a votar por aclamação ou em cédulas. Percebe-se que esse processo proporciona pouco espaço para a integração e a participação dos cooperados, o que provoca o distanciamento da busca pelo diálogo e o entendimento, aproximando-se de uma racionalidade instrumental (GUERREIRO RAMOS, 1981; HABERMAS, 2012a, 2012b; MUZZIO, 2014). Portanto, entende-se que a forma como ocorrem as assembleias atualmente, não são condizentes com os fundamentos da economia solidária e do cooperativismo (ARAUJO, 2014; BAPTISTA, 2014; FRANÇA FILHO, 2003, 2007; FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; FRANÇA FILHO; LAVILLE, 2004; GAIGER, 2003, 2004, 2013; HILLENKAMP, 2017; LAVILLE, 2009; PEREIRA; CANÇADO, 2018; RAZETO, 1993; SINGER, 2013), ao contrário, as determinações

legislativas sobre as mesmas propicia a alienação e a domesticação dos cooperados (PINHEIRO, 2013).

Como apresentado na figura 06 as decisões da COOPFAM são classificadas como: importante e própria da gestão (cotidianas). O tipo da decisão determina os seus decisores e a forma que esta será tomada na organização. As decisões próprias da gestão são tomadas pelos conselheiros administrativos. Nota-se que estes para decidirem utilizam-se de aspectos da racionalidade e o agir comunicativos (HABERMAS, 2012a, 2012b), uma vez que a linguagem é a base para o processo, há trocas e compartilhamento de informações, conhecimento e experiências entre os membros. Todos os conselheiros administrativos podem opinar e exporem os seus pareceres sobre a questão. Estes buscam o entendimento e o consenso de qual decisão trará maiores benefícios para a cooperativa e seus cooperados.

No entanto, esse processo ignora os outros cooperados que são apenas comunicados sobre as decisões. Percebe-se nessa situação, a centralização das informações e do poder de decisão atribuídos a uma minoria, ferindo os aspectos democráticos, igualitários e participativos, consequentemente, contrariando o aspecto de autogestão e os princípios solidários (FRANÇA FILHO, EYNAUD, 2020; MOTTA, 1980; SINGER, 2013; STHAL, SCHNEIDER, 2013). Apesar de buscar o entendimento e o consenso entre os membros do conselho, o mesmo não ocorre com o restante dos cooperados, e como todos são donos igualitários da organização, entende-se que essa ação não é comunicativa.

Se o processo decisório da COOPFAM se restringisse ao âmbito das assembleias e se resumisse às decisões próprias da gestão (cotidiana), dificultaria identificar aspectos referentes à teoria do agir comunicativo (HABERMAS, 2012a, 2012b). Mas, diante ao seu modelo de gestão democrático-participativo apresentado em sua estrutura: o conselho consultivo, a subdivisão dos membros em núcleos, os líderes de núcleo, as reuniões de primeiro domingo e de núcleo, descritas nos capítulos anteriores, e a forma como ocorre à tomada das decisões importantes, identificou-se traços da teoria habermasiana, que serão discutidas a seguir.

As informações podem originar das cooperativas, sendo compartilhadas na reunião de primeiro domingo no qual o líder de núcleo é incumbido de repassá-las para os cooperados do núcleo ou as informações podem vir de um cooperado que as compartilha na reunião de núcleo, e o líder as repassa na reunião de primeiro domingo, assim, o fluxo das informações acontece de forma horizontal (GOMES, 2014).

Nas reuniões de núcleo essas informações são discutidas e analisadas pelos cooperados. Estes têm a oportunidade de expor suas opiniões, dar sugestões, compartilhar o seu conhecimento e experiência sobre o assunto. Entende-se que essas reuniões de núcleo mensais, apesar de ter formalidades, como a obrigatoriedade da elaboração da ata do encontro e a leitura da ata da reunião do primeiro domingo, são reuniões mais flexíveis, informais e breves. Como os núcleos são compostos por um número menor de cooperados e estes possuem certa familiaridade/intimidade, aumentam as chances dos membros participarem ativamente nas reuniões (PINHEIRO; PAES DE PAULA, 2016). As reuniões de primeiro domingo possibilitam visualizar um panorama geral da perspectiva dos cooperados diante aos pareceres dos líderes que assumem o papel de porta-voz do núcleo, e simultaneamente, permitem que os membros do conselho compartilhem informações sobre o processo administrativo e a situação da cooperativa.

O elemento chave desse processo é que a informação/questão tratada percorre esse fluxo de comunicação diversas vezes sendo adicionadas informações a cada ciclo. Os entrevistados destacam que a maioria das decisões que são colocadas nas assembleias perpassa primeiramente pelas reuniões de núcleo, por isso os cooperados que são atuantes têm conhecimento sobre a questão tratada, o que facilita no processo de decisão. Nesse processo, por haver uma troca de interação entre os cooperados para que atinja um acordo racional válido através da comunicação, observa-se que há uma busca pelo entendimento, objetivando o consenso entre os cooperados (HABERMAS, 2012a).

No processo da tomada de decisão, nota-se também, situações em que há divergências de opiniões entre os cooperados dando origem aos conflitos. Zeus, Sol, Athos e Frida relatam que é difícil a ocorrência destes, devido os associados da COOPFAM compartilharem dos mesmos princípios e valores no que resulta na semelhança da forma de pensar, reduzindo as divergências de opiniões e facilitando o consenso. Um dos pilares da COOPFAM é a educação, esta tem a capacidade de influenciar a construção do sujeito e na formação do seu papel como cooperado (PEREIRA; CANÇADO, 2018), o que explicaria essa convergência para a similaridade.

Na ocorrência de um conflito a diretoria (conselho administrativo) é a responsável por intermediá-lo até que seja sanado. Primeiramente verifica-se o que está congruente com o estatuto e o regimento da cooperativa, seguindo o agir regulado pelas normas (HABERMAS, 2012a). Se algo estiver de encontro a esses documentos, o conflito deve ser encerrado. Há um discurso uníssono explícito pelos entrevistados em relação à forma de finalizar um conflito,

que consiste em colocar a questão em votação, e a alternativa que tiver a maioria dos votos é a que deve prevalecer, indicando que há um consenso (HABERMAS, 2012a, 2012b), mesmo que no final nem todos fiquem satisfeitos.

Como apontado por Estrela, esse processo não deve se reduzir a preponderância dos votos, ou seja, o voto da minoria não pode ser ignorado, ao contrário, deve haver diálogo e buscar entender o motivo que os fizeram serem contra a tal situação, e isso não significa que após o diálogo os indivíduos precisam mudar de opinião ou estarem em concordância.

(...) a gente não precisa concordar com tudo, mas a gente precisa entender o porque aquela pessoa não concordou. “Você entende isso? Não. Tudo bem. Eu não concordo com a sua opinião, você está ciente do porque...” agora também assim o que não pode acontecer, eu acho é você não concorda, eu não sei porque e fica por isso, eu acho que aí não funciona (ESTRELA).

A mesma acrescenta que o conflito surgido, sendo respeitoso, não deve ser visto como negativo, pois, ele gera reflexões, novas experiências, perspectivas e ideias. Essas concepções da entrevistada se baseiam em aspectos referentes à comunicação e a interação entre os indivíduos, demonstrando que esses devem se relacionar para alcançarem o entendimento, distanciando do individualismo e objetivos autocentrados (BETTINI, 2017), indicando que a sua forma de pensar converge com a racionalidade e o agir comunicativos (HABERMAS, 2012a, 2012b).

Indo em direção à contrária, observa-se na cooperativa que, uma vez tomada a decisão pela maioria, as falas dos cooperados divergentes não possuem relevância, ao contrário, são vistas como exaustivas, cansativas e perda de tempo, sendo estes taxados como “pessoas do contra”, como explicitado por Flora “(...) geralmente quando eles levam a proposta (para a assembleia), essa proposta já foi analisada pelo grupo (...), então eu acho que quem que fica lá reclamando, discutindo, é gente do contra sabe, sempre tem né, tem uns que é do contra (...)”. Esses fatos demonstram que esse consenso da decisão da maioria limita a propagação da teoria do agir comunicativo na organização (HABERMAS, 2012a, 2012b), pois, nota-se que antes da decisão tomada pela maioria, a cooperativa possui e incentiva a racionalidade e a ação comunicativa. Mas, uma vez que a decisão foi tomada, os cooperados tendem a assumir uma postura objetiva, prática, fria sobre as questões e as opiniões contrárias, afastando dos ensinamentos habermasiano, e aproximando da racionalidade instrumental.

Zeus e Athos exemplificam em seus relatos decisões conflituosas entre os cooperados. Athos expõe sobre o conflito gerado pela proibição do glifosato (um pesticida para matar o mato que causa danos ao meio ambiente). O sistema *fair trade* gera uma lista de agrotóxicos permitidos e proibidos, anualmente. A partir da publicação da lista os cooperados devem

seguir-la rigorosamente, sujeitos à punição com o descumprimento. O glisofato, ainda não se encontrava na lista, mas já especulava a sua entrada nos próximos dois anos. Além disso, o mercado internacional já criava um movimento contrário ao uso deste pesticida. Essas situações fizeram com que a cooperativa se antecipasse na proibição de seu uso na produção do café convencional. Mas os produtores convencionais se sentiram lesionados, por se tratar de uma decisão repentina e que ainda não era obrigatória, e sem o produto aumentaria o custo de produção.

A maioria dos produtores convencionais questionou tal decisão e propuseram alternativas nas reuniões de núcleo que foram levadas pelos membros consultivos para os conselheiros administrativos na reunião do primeiro domingo. Diante disso, determinou-se que a utilização do glisofato poderia continuar por mais um ano, mas os cooperados já deveriam reduzir o seu uso. Simultaneamente, os técnicos da cooperativa, a partir dos pesticidas permitidos pela *fair trade* iniciariam pesquisas, análises e testes para encontrarem um produto semelhante à finalidade do glisofato. Essa nova situação alcançou um consenso entre a cooperativa e os cooperados convencionais, não sendo necessário levar a decisão para a assembleia.

Zeus relata que há alguns anos a cooperativa obteve uma sobra financeira na qual a destinação seria para comprar ferramentas utilizadas pelo cooperado na produção do café, sendo que cada núcleo deveria decidir conforme a necessidade de seus membros. O núcleo no qual Zeus faz parte obteve uma divergência de opinião, alguns dos membros gostariam que comprassem máquinas de roçar outros preferiam a compra do lavador de café, gerando um debate entre os cooperados. Na opinião de Zeus a máquina de roçar traria benefícios para todos, já o lavador de café iria beneficiar uma minoria, mas este se absteve do voto uma vez que na época do ocorrido ocupava a função de conselheiro administrativo e tinha receio de influenciar os demais membros.

Diante desse impasse, decidiram encerrar a reunião para que refletisse sobre a situação e a escolha, e se reunissem novamente na próxima semana. Na segunda reunião, alguns dos cooperados que queriam o lavador votaram na compra da máquina de roçar. Mesmo obtendo a maioria dos votos para a máquina de roçar, não alcançou o consenso, optando por realizar uma terceira reunião. Na terceira reunião já obteve um consenso imediato que o melhor para todos seria a compra da máquina de roçar.

As exemplificações demonstram que os conflitos foram gerados pelas diferenças entre os aspectos substantivo (preservação ambiental, beneficiar o coletivo) e funcionalista (elevar

o custo de produção, sanar objetivos individualistas), mesmo que no primeiro conflito as razões da cooperativa de proibir o glifosato se assemelham com um interesse empresarial, pode considerar que no fim sobressaiu o aspecto substantivo. Acredita-se que a forma que os conflitos foram conduzidos para serem sanados, permeou-se dos atos de fala *ilocucionários* devido à interação e comunicação entre os cooperados resultando em ações racionais que alcançaram o entendimento e o consenso entre os associados (HABERMAS, 2012a, 2012b). Os exemplos também demonstraram que apesar de demandarem tempo para alcançar um consenso, esse processo é importante e benéfico para os cooperados.

A regra que prevalece e deve ser respeitada sobre o processo decisório da COOPFAM é a decisão da maioria, ou seja, diante uma decisão os cooperados presentes votam e se a maioria levantar a mão ou marcar na célula “sim” a decisão torna-se válida. Essa questão da maioria, legitimada pela Lei do Cooperativismo, é entendida como sinônimo de democracia pelos cooperados (COSTA; FRASSON, 2005; MISOCZKY; SILVA; FLORES, 2008; RIGO; ARAUJO, 2009; TOLEDO, 2008), assim ao tomar uma decisão, em assembleias, reuniões de núcleo e primeiro domingo, entre os membros dos conselhos ou nos departamentos, prevalece essa concepção da democracia, como exposto por Aramis “(...) o que a maioria decidiu, aí faz aquilo que a maioria decidiu. Tem alguns que ficam reclamando, ficam bravos e tudo mais, mas isso é de lei. O que a maioria decidiu... e tem que ser assim mesmo, fazer o que né, se não, não resolve.”

Mas isso não significa que há um consenso entre os cooperados na tomada de decisão (GUTIERREZ, 1988; DORNELLES; DELLAGNELO, 2003; MORAES *et al.*, 2009). Como apontado por Aramis e Luna durante a votação na assembleia as reações dos cooperados que representam a minoria dos votos são diversas, conforme o perfil do indivíduo pode variar entre aceitação, indiferença e não aceitação, sendo que este último é expresso através da reclamação velada, reclamação explícita e até mesmo a dissociação do cooperado.

Para Habermas, na teoria do agir comunicativo não pode haver nenhum tipo de coerção no processo (HABERMAS, 2012a; MENDONÇA, 2016), e observa-se que a cooperativa em seu regimento interno apresenta punições para os cooperados que não seguem o que é estabelecido, principalmente nas questões, de usar algum agrotóxico proibido e faltar sem justificativa às reuniões de núcleo e da assembleia. Esse fato também contraria as percepções de Gomes (2014) que considera que as cooperativas devem repugnar toda forma de coerção, mesmo que a intenção desta ao impor essas ações é fazer com que o cooperado esteja integrado e participativo, e manter o alinhamento dos objetivos e valores entre eles.

O ideal é que os indivíduos tivessem a consciência da importância da sua participação, mas observa-se que uma parcela destes podem não ter tal percepção, pois mesmo com a existência das sanções há cooperados que não participam. Em outras cooperativas que não tornam a participação da assembleia obrigatória, aplicando punições, a presença é baixa (DIAS *et al.*, 2021, FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; PEREIRA; CANÇADO, 2018; SINGER, 2013; STAHL; SCHNEIDER, 2013). A falta de interesse e participação dos indivíduos pode ser explicada até mesmo por motivos históricos e culturais oriundos da formação do país, mas, independente do motivo e da nobreza da tentativa de reverter tal situação, essa ação configura como um modo de coerção.

Ao encontrar esses aspectos coercitivos na cooperativa surge uma reflexão em relação se a participação dos cooperados ocorre pelo fato destes terem a consciência de seu papel na cooperativa, de suas responsabilidades enquanto dono e a importância de sua participação, ou se os cooperados participam das atividades da cooperativa mediante ao medo de receber punições e ser excluído do grupo. Tornando também questionável a prática da teoria do agir comunicativo na COOPFAM, mesmo que seja claro a presença de traços dessa teoria em seu processo decisório.

Aspectos da racionalidade comunicativa no processo decisório da COOPFAM foram identificados, e também a existência da racionalidade substantiva e instrumental. A racionalidade instrumental transparece em decisões coletivas que envolvem questões financeiras como: o comprometimento da produção devido aos fatores climáticos, a queda do preço do café no mercado, aumento dos custos de produção. No discurso dos entrevistados os termos “nós” e “a gente” reforçam que as decisões são tomadas pelo coletivo, mas há situações em que ocorrem decisões individuais como a venda do café, na qual os sujeitos demonstraram ter como objetivo a obtenção máxima de recurso financeiro para si próprio, evidenciando também a racionalidade instrumental (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; GUERREIRO RAMOS, 1981; HABERMAS, 2012a, 2012b; MUZZIO, 2014).

Esse tipo de racionalidade também está presente na condução do processo decisório pela cooperativa, ao fornecer aos cooperados informações respaldadas na tecnicidade e cientificidade (MUZZIO, 2014) para que estes não tomem decisões baseados apenas em sua experiência e intuição. Trazendo para a teoria do agir comunicativo, esses aspectos se caracterizam no mundo do sistema por apresentarem objetivos instrumentais, fundamentado no agir estratégico, em saberes científicos e técnicos, e valorizando o capital (HABERMAS, 2012b). Nessas decisões coletivas financeiras não se identificou que a comunicação nesse

processo na cooperativa funciona de forma desigual o que resultaria na maior atribuição de poder de um cooperado em relação ao outro (KELLY, 2004), porém essa situação se faz presente quando o conselho administrativo toma decisões sem consultar os outros cooperados.

A COOPFAM por ser uma organização solidária, guiada pelas diretrizes do sistema *fair trade* e dos princípios cooperativistas, dissemina os valores solidários aos seus associados, o que contribui para destacar a racionalidade substantiva em seu processo decisório (SOARES; REBOUÇAS; LAZARO, 2020). A maioria das decisões realizadas pelos cooperados possui um caráter coletivo e solidário, como as questões que envolvem a distribuição da sobra financeira, a destinação do prêmio *fair trade*, a escolha dos projetos a serem desenvolvidos pela cooperativa, modificações no estatuto e no regimento interno. Como relatado pelos entrevistados, se por um lado há uma preocupação financeira, por outro, estes ao tomarem uma decisão preocupam-se igualmente com os aspectos éticos, sociais, ambientais e coletivos, fundamentos da racionalidade substantiva (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; GUERREIRO RAMOS, 1981; SERVA, 1996, 1997a, 1997b; SILVA; FERNANDES, 2011; SOARES; REBOUÇAS; LAZARO, 2020), aspectos estes pertencentes ao mundo da vida (HABERMAS, 2012a, 2012b).

Sobre o teor da racionalidade das decisões, aprofundando nas motivações dos cooperados, percebe-se que, a razão que estes utilizam para fazer uma escolha depende da natureza da decisão (HABERMAS, 2012b). Ao se tratar de decisões que são individuais como a venda do café e a compra de produtos necessários para o plantio, estes possuem uma racionalidade instrumental típica do mundo do sistema (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; GUERREIRO RAMOS, 1981; HABERMAS, 2012a, 2012b; MUZZIO, 2014). Liz explicita que o produtor tem autonomia para escolher quando vender o café produzido por ele, tornando a data variável conforme a necessidade de cada um. Se o produtor não precisa de dinheiro imediato, este espera o preço do mercado aumentar até que ele considere o preço satisfatório.

As decisões coletivas, realizadas em assembleias e núcleos, a maioria descreve que ao tomá-las optam pelas escolhas que demonstram ser mais benéficas para todos da cooperativa, como relatado por Aramis “eu penso, na cooperativa, mesma coisa como se fosse aqui na minha casa. O que é melhor para a família inteira? É isso, aquilo ou aquilo outro. Eu penso assim. Na cooperativa, eu tento fazer a mesma coisa, porque a cooperativa é minha, mas é de todos também.” Termos como equilíbrio e justiça também são utilizados como critérios para a

tomada de decisão. Esses aspectos se aproximam da razão substantiva e comunicativa, consequentemente do mundo da vida (GUERREIRO RAMOS, 1981; HABERMAS, 2012a, 2012b; SERVA, 1996, 1997a, 1997b), mas não se pode afirmar que as decisões coletivas não envolvem a racionalidade instrumental.

Nota-se que o modo de produção da COOPFAM baseia na agricultura familiar, ou seja, apesar de ser uma cooperativa, cada produtor juntamente com a sua família é responsável pela produção em sua propriedade e tem autonomia para escolher quando vender o café, o que difere de uma cooperativa popular coletiva na qual os cooperados dividem os serviços e compartilham os meios de produção e os resultados (CANÇADO, 2007; PEREIRA; CANÇADO, 2018). Entende-se que essa distinção do modo de produção pode afetar a forma de tomar as decisões, assim como a racionalidade permeada no processo e a incidência dos conflitos.

Em relação aos cooperados ocuparem distintas funções na cooperativa, não evidenciou uma ligação com o tipo de racionalidade usado no processo decisório. Porém, percebe-se que a cooperada que também é colaboradora, por assumir ambos os papéis, a sua condição permite obter mais informações e ter diferentes pontos de vista o que pode impactar em sua tomada de decisão. Observa-se também que ela tende ser mais compreensível mediante aos conflitos que envolvem colaboradores e cooperados.

Identificar diversas racionalidades e ações no processo da tomada de decisão da COOPFAM não deve ser encarado como um retrocesso ou aspecto negativo, ao contrário, como defendido por França Filho e Eynaud (2020), e Soares, Rebouço e Lazaro (2020) é importante para a organização a preservação de múltiplas razões em seu processo decisório. Para Serva (1997a, 1997b) como as decisões são tomadas por indivíduos não lineares ou/e cristalizados é esperado que múltiplas racionalidades se revelem no processo. Os próprios autores, Habermas e Guerreiro Ramos, não são contrários à racionalidade e sim, contra o reducionismo do pensamento, utilitarista e instrumental (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020). Apesar de ter indícios que evidenciem a razão substantiva e comunicativa nesse processo, e que estas se fazem tão presentes e importantes quanto à instrumental, não se pode afirmar qual racionalidade se faz dominante, uma vez que requer uma metodologia para mapear indicadores predominantes para tal afirmação, como proposto por Serva (1996, 1997a, 1997b), o que não é o objetivo desta pesquisa.

Observa-se, em geral, que a base do processo decisório da COOPFAM é a linguagem. Por meio dela os cooperados se posicionam e interagem alcançando decisões validadas

(HABERMAS, 2012a), na qual todos da cooperativa devem tê-las como diretrizes ao solucionar os problemas ou precavê-los (PEREIRA; CANÇADO, 2018). Além disso, a COOPFAM demonstra que as cooperativas inseridas no âmbito do mercado podem fazer parte do mundo da vida devido ao seu caráter democrático e solidário, assim também a forma que o processo de comunicação ocorre na cooperativa pode se relacionar ao mundo da vida (NASCIMENTO; TORRES; TORRES NETO, 2014; PEREIRA; CANÇADO, 2018). Portanto, a COOPFAM e a sua forma de comunicar podem contribuir para o processo de descolonização do mundo da vida (HABERMAS, 2012b).

A cooperativa preza pelo compartilhamento de saberes entre os cooperados, promove a democracia e a socialização em busca do entendimento válido de determinada questão, estimula ações coletivas e cooperadas (MELO JÚNIOR, 2007), proporciona igualdade na oportunidade da fala, liberdade de expressão, participação e contribuição de todos os envolvidos, e se mostra disposta e aberta para novas ideias (MENDONÇA, 2016). Todos esses aspectos tornam propícia a proliferação da racionalidade e o agir comunicativos no processo da tomada de decisão da COOPFAM. No entanto, a mesma apresenta aspectos coercitivos e não democrático em seu processo decisório que fere as normas universais ligadas ao aspecto ético-moral que fundamenta a ação comunicativa (MENDONÇA, 2016).

Percebe-se que não importa se as questões a serem decididas estão permeadas por aspectos instrumentais ou substantivos, do mundo da vida ou do sistema, o essencial é a razão que permeia a forma de comunicar entre os indivíduos para o alcance da tomada de decisão. Se existe diálogo, transparência, igualdade, liberdade de expressão, busca pelo o entendimento e o consenso sem coerção nesse processo, há a racionalidade e o agir comunicativos, e a união dos dois mundos (HABERMAS, 2012a, 2012b; KELLY, 2004; PINZANI, 2009; RASCHE; SCHERER, 2014), uma vez que todas as questões podem ser decididas a partir dos fundamentos dessa razão e ação. O processo decisório da cooperativa apresenta aspectos coercitivos e não democráticos que devem ser resolvidos para fortalecer os aspectos da teoria do agir comunicativo na organização, em especial em seu processo decisório.

Após analisar o processo decisório à luz da teoria do agir comunicativo no qual identifica os aspectos que o assemelha e o distancia da teoria, no tópico seguinte apresenta o resumo dos resultados da pesquisa interligando com os objetivos propostos.

5 RESULTADOS DA PESQUISA: O RESUMO

O objetivo da dissertação consistiu em analisar como se realiza o processo decisório na cooperativa COOPFAM, à luz dos princípios cooperativos e a teoria do agir comunicativo. Para sintetizar os resultados da pesquisa em consonância com os objetivos propostos, elaborou-se o quadro 13.

Quadro 13- Apresentação sintetizada da concretude dos objetivos

Objetivos Propostos	Resultados da Pesquisa
Constatar os aspectos da economia solidária nas atividades realizadas pela cooperativa.	A partir das características disseminadas por Singer (2013) e França Filho e Eynaud (2020) sobre os elementos presentes na Economia Solidária, e os aspectos que fazem uma organização ser solidária, sendo alguns destes aspectos: apresentar uma ideologia que prega a solidariedade e a cooperação, ser autogestionária e coletiva, ter um processo decisório democrático e participativo, prezar pela igualdade e equidade, ter como foco o bem estar do indivíduo, promover cursos para incentivar o pensamento crítico e a emancipação de seus membros. Todos estes aspectos da Economia Solidária foram identificados na COOPFAM, caracterizando-a como uma organização solidária.
Descrever o processo decisório da COOPFAM.	O processo decisório da COOPFAM segue todas as determinações presentes na Lei do Cooperativismo (BRASIL, 1971), porém, a mesma é perspicaz por compreender que estas legislações possuem limitações que dificultariam ter um processo decisório de fato democrático-participativo, principalmente levando em consideração a quantidade de associados na cooperativa. A cooperativa ao introduzir em sua estrutura o conselho consultivo e os núcleos, assim como as reuniões mensais, consegue que os cooperados participem ativamente no processo da tomada de decisão. Ressalta-se que a decisão da maioria é legitimada pelos membros, sendo entendida como sinônimo de democracia.
Identificar os princípios cooperativos no processo decisório da cooperativa.	Baseados nos autores Cançado (2007), Cançado <i>et al.</i> (2012), Cançado e Gontijo (2004), França Filho e Eynaud (2020), Pereira e Cançado (2018), Schneider (1999), Singer (2013) e Stahl e Schneider (2013) analisou-se os princípios cooperativos nas atividades de forma geral. Nesse primeiro momento, identificou todos os sete princípios nos processos da cooperativa, destacando os princípios da Educação, Capacitação e Informação; Preocupação com a Comunidade e a Gestão Democrática. Em contrapartida, os princípios da Autonomia e Independência; e a Intercooperação ou Cooperação entre cooperativas precisam ser mais desenvolvidos pela COOPFAM. O mesmo ocorreu ao analisar os princípios cooperativos, especificamente no processo decisório. Os sete princípios foram identificados, reforçando que são importantes diretrizes para a cooperativa. Entretanto, estes apresentaram relevâncias e intensidades distintas, sendo destaque novamente a Gestão Democrática, e a Educação, Capacitação e Informação.

Compreender a participação dos cooperados na tomada de decisão da COOPFAM.	Ao analisar o processo decisório da COOPFAM observou que existem dois tipos de decisões, sendo as importantes e as próprias da gestão (cotidiana). A forma como ocorre a participação dos cooperados na tomada de decisão da cooperativa depende da classificação dessa decisão. As decisões consideradas importantes possuem uma participação intensa dos cooperados, pois de fato são estes que tomam as decisões. As decisões consideradas próprias da gestão restringem aos conselheiros administrativos, assim o restante dos cooperados são ignorados nesse processo, sendo apenas informados sobre a decisão final.
Identificar como o processo decisório da cooperativa é permeado pelo agir e a racionalidade comunicativa.	As percepções dos cooperados em relação ao processo da tomada de decisão, que ocorrem nas assembleias e reuniões de núcleo, evidenciam que este processo é marcado pelo compartilhamento de saberes entre os membros e a cooperação entre os associados. Os cooperados têm oportunidade igualitária de fala, de participação, de contribuição e liberdade de expressão, e os membros buscam o entendimento válido para determinada questão. O processo é caracterizado como democrático-participativo. Todos esses aspectos são congruentes com a visão de Habermas (2012a, 2012b), demonstrando que a racionalidade e o agir comunicativos se fazem presentes no processo decisório da COOPFAM. Entretanto, não é o único, identificando no mesmo processo outros tipos de racionalidades como a substantiva e a instrumental.
Analisar como se realiza o processo decisório na cooperativa COOPFAM, à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo.	Em relação aos princípios cooperativos, estes demonstraram sua importância como diretrizes para guiar o processo decisório da cooperativa. Atualmente, eles possuem intensidade e relevância diferentes no processo, sendo desejável intensificar o desenvolvimento, principalmente dos princípios: Autonomia e Independência e Intercooperação ou Cooperação entre cooperativas. Na teoria do agir comunicativo, a cooperativa adota alguns de seus aspectos, inclusive identificou-se a racionalidade e o agir comunicativos em seu processo decisório. Porém, ao constatar as decisões próprias da gestão, o comportamento dos cooperados após a decisão da maioria, o controle e as punições aos cooperados determinadas no regimento interno da cooperativa, demonstra ações não democráticas e coercitivas nesse processo que contrariam a teoria do agir comunicativo, tornando necessário um processo de reflexão que resultem em ações para estimular a teoria no processo decisório da COOPFAM.

Fonte: Elaborada pela autora (2022)

Ao verificar e expor de forma sucinta, demonstrando que todos os objetivos propostos neste estudo foram alcançados, elaborou-se o capítulo seguinte com a finalidade de apresentar as contribuições da pesquisa para o âmbito acadêmico, o social, a economia solidária e o cooperativismo, e para a própria cooperativa e seus associados.

6 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

A construção desse capítulo destinou à descrição do que acredita serem as principais contribuições dessa pesquisa para o âmbito acadêmico, o social, o movimento cooperativista e solidário, para a COOPFAM e seus cooperados.

As primeiras contribuições surgem no constructo do referencial teórico. Acredita-se que ao abordar sobre as distintas nomenclaturas atribuídas à Economia Solidária que variam, principalmente, devido ao contexto e a construção sócio-histórica (FRANÇA FILHO, 2001, 2002, 2003, 2013; LECHAT, 2002), possibilita que o leitor compreenda as diferenças entre tais terminologias, e ao estudar sobre a temática escolha o termo a ser utilizado de forma consciente e condizente ao contexto de sua pesquisa. Com a elaboração de forma objetiva do quadro 02, construído baseado nas concepções de Singer (2013), facilita o entendimento sobre as diferenças entre a Economia Solidária e a Economia Capitalista.

O tópico, Organizações Solidárias, ao expor quais elementos caracteriza a organização como solidária, apresentando os seus diversos modelos, possibilita que o indivíduo compreenda as diferenças destas com as organizações empresariais. Observando como estas podem manter a sua essência, mesmo estando imersas no sistema capitalista, e contribuindo para amenizar os desafios da economia solidária e o cooperativismo. Apresenta sobre a economia solidária e o cooperativismo no âmbito brasileiro, desde os primórdios até os dias atuais. Demonstrando, especialmente, como essa economia se desenvolveu, se expandiu e nos últimos anos tem regredido, o que se torna um desafio ainda maior para as organizações solidárias, e exige a união entre estas para mudar tal situação.

Ao longo do trabalho, optou-se pelo uso de autores que criticam o capitalismo, os valores utilitários e a razão instrumental, e por outro lado acreditam em outros tipos de racionalidade, pregam a solidariedade, a cooperação, o diálogo e a democracia. A escolha dessa base teórica contribui para evidenciar autores e teorias que defendem os princípios solidários e cooperativos em estudos da Administração, área que possui o hábito de silenciar tais aspectos e estes estudiosos (GUERREIRO RAMOS, 1981; FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020; MILLER; HICKSON; WILSON, 2014; VIZEU, 2005).

O mesmo ocorre na formação teórica sobre o processo decisório, optou-se por não fundamentar-se em autores típicos da teoria da decisão (Cyert, March, Lindblom, Quinn, Pettigrew, Cohen, Simon, Butler, Nutt, Heller, Alisson, Hickson e Mintzberg) por entender que estes possuem uma visão estruturante funcionalista sobre o processo (MILLER; HICKSON; WILSON, 2014) que não condiz com os aspectos defendidos por essa pesquisa, e

o objeto de estudo. Utiliza-se como abordagem os princípios cooperativos, o agir e a racionalidade comunicativa (HABERMAS, 2012a, 2012b) por possibilitar a diversificação de perspectivas sobre a temática. Além de contribuir para evidenciar as correntes contrárias ao padrão dominante, e a análise do processo decisório de organizações solidárias (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020).

Em relação à legislação responsável por orientar o processo decisório das cooperativas brasileiras, a Lei do Cooperativismo (BRASIL, 1971), demonstrou ter limitações que afetam diretamente este processo. Como as normas apresentam a obrigatoriedade da ocorrência anual, apenas, da assembleia ordinária, a presença dos conselhos administrativo e fiscal em sua estrutura, e ainda torna legítima a votação da maioria presente em assembleia, faz com que as cooperativas tenham a tendência de se limitarem a essas exigências (BERTUOL; CANÇADO; SOUZA, 2012; CANÇADO; GONTIJO, 2004; DIAS *et al.*, 2021) ocasionando os problemas apontados por França Filho e Eynaud (2020), Pereira e Cançado (2018), Pinheiro (2013), Singer (2013), Stahl e Schneider (2013) referentes a centralização das decisões, a falta de comunicação entre cooperativa e cooperado, a ausência da participação dos cooperados na tomada de decisão e nas atividades da cooperativa, a alienação e docilidade dos cooperados em relação ao aparato legal e principalmente, gera o distanciamento das cooperativas de seus valores solidários, enfraquecendo o movimento do cooperativismo e da economia solidária.

Entende-se que essa lei que prevalece desde 1971, precisa de alterações para reduzir a incidência desses problemas. Devendo esclarecer e detalhar formas a serem adotadas pelas cooperativas a fim de tornar, verdadeiramente, o seu processo decisório autogestionário, democrático e participativo. Transformando a COOPFAM em um exemplo positivo, pois ao compreender essa limitação legislativa, a mesma a transcendeu ao incorporar o conselho consultivo, o de ética, os núcleos, a reunião de primeiro domingo e de núcleo em seu processo de tomada de decisão. Além de tornar as assembleias extraordinárias obrigatórias, sendo realizadas sempre que necessárias. Essas medidas executadas pela cooperativa se mostraram fundamentais para que seu processo decisório seja democrático, participativo e transparente.

Um dos aspectos criticados sobre a teoria do agir comunicativo e da racionalidade substantiva, refere-se aos autores Habermas e Guerreiro Ramos se concentrarem na construção de teorias, e não promoverem demonstrações práticas que ultrapassem a barreira conceitual (SERVA, 1996, 1997a, 1997b). Acredita-se que este estudo ao tomar como base, principalmente, os ensinamentos de Habermas (2012a, 2012b) sobre o processo decisório da

COOPFAM, consegue a partir das ações da organização/indivíduos estudados, analisar as aplicações teóricas empiricamente. Compreendendo na prática a importância da linguagem nesse processo; a forma dos cooperados alcançarem o entendimento e lidarem com o conflito; a dificuldade de atingir um consenso, mesmo quando os indivíduos são considerados semelhantes e alinhados com os propósitos da cooperativa; a potencialidade das organizações solidárias de colocarem em prática a democracia deliberativa e proporcionar a emancipação aos seus membros; a identificação dos aspectos na tomada de decisão que compreendem o mundo da vida e do sistema, assim como as racionalidades nesse processo; e por fim, a constatação de fatores coercitivos no processo da cooperativa que devem ser abolidos, uma vez que esse aspecto é combatido pela teoria do agir comunicativo.

Ao analisar o processo decisório da COOPFAM à luz da teoria do agir comunicativo, contribuiu para ampliar o número de estudos que utilizam os ensinamentos de Habermas, ainda escasso e limitado em trabalhos da administração (CRUZ; SILVA; GARCIA, 2016; LARA; VIZEU, 2017; RASCHE; SCHERER, 2014), em especial no âmbito cooperativista. Além disso, por aprofundar sobre os aspectos da teoria do agir comunicativo, não se limitando a identificar elementos do mundo da vida e do sistema, transcende os estudos que pesquisam sobre as cooperativas e os conhecimentos de Habermas (DOBROHOCZKI, 2006; DUFAYS *et al.*, 2020; ILIOPOULOS; VALENTINOV, 2017; NASCIMENTO; TORRES; TORRES NETO, 2014; REDONDO; SANTA CRUZ; ROTGER, 2011).

A pesquisa ainda contribui para a disseminação dos princípios cooperativos e de sua importância, ao analisar como estes são aplicados no processo decisório, identificando os que são relevantes e aqueles que precisam ser mais desenvolvidos pela cooperativa. A pesquisa não se limita a identificar os princípios cooperativos, de forma geral, em seu âmbito (BERTUOL; CANÇADO; SOUZA, 2012; CANÇADO; GONTIJO, 2004; DIAS *et al.*, 2021), esta apresenta uma nova perspectiva ao analisar os princípios especificamente no processo decisório desse tipo de organização.

O estudo também ultrapassa o campo teórico ao contribuir com a COOPFAM, uma vez que este apresenta a percepção dos cooperados sobre a cooperativa, inclusive, possibilitando a identificação de aspectos positivos e os que precisam ser melhorados nos processos da organização, como exposto no quadro 09, além de permitir uma reflexão sobre a importância da racionalidade em seu processo de tomada de decisão. Atualmente, como observado, a cooperativa coloca em prática alguns aspectos do agir e a razão comunicativa, mas há muito a ser desenvolvido, e a cooperativa tem potencial para tal feito.

A COOPFAM mostrou ser uma organização solidária, os cooperados entrevistados se encontram alinhados com os valores e objetivos da cooperativa, os princípios do cooperativismo integram as suas diretrizes, e o modelo aplicado em seu processo decisório se faz condizente com a sua essência. Todos esses aspectos positivos encontrados na cooperativa estudada podem servir como inspiração para outras cooperativas e organizações solidárias, contribuindo para o aspecto social. Entretanto, os entrevistados explicitam que a COOPFAM se difere de outras cooperativas, dando uma conotação de isolamento, exceção ou até mesmo superioridade da organização sobre as demais, que pouco contribui para o fortalecimento do movimento solidário. Deve-se refletir como a cooperativa pode compartilhar seus conhecimentos e experiências com outras organizações solidárias, visando uma maior interação entre essas, e consequentemente, que a rede solidária se amplie, unifique e fortifique para que alcance maiores ambições como reduzir os efeitos nocivos causados pelo capitalismo, ou mesmo tornar dominante os valores solidários.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo qualitativo consiste em analisar como se realiza o processo decisório na cooperativa COOPFAM, à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo. Apresentando como base teórica a economia solidária, o cooperativismo, o processo decisório e a teoria do agir comunicativo. Para compreender em profundidade a cooperativa e seu contexto, aplicou-se o método estudo de caso, e como técnicas de coleta, entrevista semiestruturada, pesquisa documental e conversa informal. Para tratar os dados utilizou-se a análise de conteúdo.

Para alcançar o objetivo geral, estes se desdobraram em: constatar aspectos da economia solidária nas atividades realizadas pela cooperativa; descrever o processo decisório da COOPFAM; identificar os princípios cooperativos no processo decisório da cooperativa; compreender a participação dos cooperados na tomada de decisão da COOPFAM; identificar como o processo decisório da cooperativa é permeado pelo agir e a racionalidade comunicativa.

Ao buscar identificar os aspectos da economia solidária nos processos da cooperativa constata-se que a COOPFAM é uma propriedade coletiva e autogestionária, sendo os cooperados os proprietários. A cooperativa possui uma ideologia de cooperação e solidariedade, adota a democracia e a participação em seu processo decisório, tem como foco o bem estar dos sujeitos, promove cursos para o desenvolvimento do pensamento crítico de

seus cooperados, preza por valores de igualdade e equidade para com os seus membros. As sobras financeiras da cooperativa são destinadas para melhorias internas e projetos coletivos. Todos esses elementos são características próprias da economia solidária, o que faz da cooperativa uma organização solidária.

Apesar de seguir as exigências e diretrizes da Lei do Cooperativismo, o processo decisório da cooperativa pode ser descrito como democrático-participativo. A COOPFAM compreende o reducionismo dessa legislação, considerando insuficiente o âmbito da assembleia para o processo da tomada de decisão. Assim, a organização subdivide seus cooperados em grupos menores denominados de núcleos. Incorpora em sua estrutura o conselho consultivo, constituído pelos líderes de cada núcleo, e realiza obrigatoriamente reuniões mensais, estimulando a comunicação e a participação em seu ambiente interno. O aspecto da decisão da maioria, estipulada pela legislação e entendido como sinônimo de democracia para os cooperados é o principal critério para legitimar as decisões.

A participação dos cooperados na tomada de decisão da COOPFAM está interligada com a tipologia da decisão, esta pode ser classificada como: importante e própria da gestão, de acordo com o julgamento dos conselheiros administrativos. A decisão classificada como importante, perpassa por diferentes etapas para que todos os cooperados adquiram conhecimento sobre a questão e se expressem sobre ela, uma vez que são estes que decidem. As decisões próprias da gestão, os conselheiros administrativos que são os decisores, tomam decisões sem a consulta prévia dos outros cooperados. Os conselheiros somente comunicam aos cooperados após a concretização da decisão, o que pode resultar em insatisfação e reclamações por parte destes. Portanto, o julgamento que leva a tipologias distintas difere também a forma como a decisão é tomada, o que faz um processo ser de fato participativo-democrático e o outro não.

Sobre a compreensão da participação dos cooperados na tomada de decisão ao realizar o levantamento sobre a presença dos cooperados nas assembleias, ordinária e extraordinária, a partir do ano de 2018, apresenta um número relevante de associados presentes, principalmente nas assembleias que ocorreram de forma *online*. Mas pelo fato da cooperativa ser autogestionária e adotar a gestão democrático-participativa, além do caráter obrigatório das assembleias, entende-se que o número de participantes presentes deveria ser maior, sendo desejável a participação de todos os associados. Mesmo com o recurso fornecido pela cooperativa de justificar a ausência, ao comparar a quantidade de cooperados ausentes com o número de justificativas, nota-se que são poucos os cooperados que têm essa preocupação.

Tornam-se necessárias as reflexões da ocorrência de tal situação, assim como os motivos que fizeram os cooperados comparecerem em maior número nas assembleias *online* em comparação às presenciais.

Em relação à identificação dos princípios cooperativos no processo decisório da cooperativa, observa-se que todos os princípios estão presentes no processo da tomada de decisão da COOPFAM, reforçando que estes representam importantes diretrizes para a cooperativa. Entretanto, estes possuem relevâncias e intensidades distintas. O princípio da Gestão Democrática que fundamenta o processo decisório da organização e o princípio da Educação, Capacitação e Informação, responsável por moldar os comportamentos, pensamentos e ações dos decisores, tornam-se os mais perceptíveis e importantes neste processo. Em contrapartida, o princípio da Intercooperação e Cooperação entre Cooperativas, atualmente, é menos evidente e contributivo para o processo de tomada de decisão da cooperativa estudada.

Sobre a racionalidade e o agir que permeiam o processo decisório da COOPFAM, considerando o processo das decisões importantes, identificou que a cooperativa preza pelo compartilhamento de saberes entre os cooperados, promove a democracia e uma socialização em busca do entendimento válido de determinada questão, estimula ações coletivas e cooperadas, proporciona a oportunidade da liberdade de expressão, participação e contribuição de todos os envolvidos, e se mostrou disposta e aberta para novas ideias. Apresentou exemplificações do entendimento e consenso entre os cooperados em situações conflitantes. Todos esses aspectos evidenciam a racionalidade e o agir comunicativos neste processo. Ressalta-se também a identificação da presença da racionalidade instrumental e substantiva no processo decisório da cooperativa.

A construção e os resultados dos objetivos específicos contribuíram para a efetivação do objetivo geral de analisar como se realiza o processo decisório na cooperativa COOPFAM, à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo. Em relação aos princípios cooperativos, estes demonstraram serem importantes diretrizes para orientar o processo decisório da cooperativa, sendo desejável intensificar o desenvolvimento destes nesse processo. Sobre a teoria do agir comunicativo, a cooperativa adota alguns de seus aspectos, inclusive identificou-se a racionalidade e o agir comunicativos na tomada de decisão. Porém, constatou ações não democráticas e coercitivas nesse processo, tornando necessária uma reflexão para estimular e intensificar as contribuições dessa teoria nas práticas decisórias da COOPFAM.

Os dados extraídos dos instrumentos de coleta selecionados para esta pesquisa possibilitaram a concretização dos objetivos do estudo, mas entende-se que outras técnicas, como a observação participante, poderiam melhorar a percepção da pesquisadora em relação à realidade, contrapondo ou aproximando dos outros dados coletados. A pesquisa também se limita ao se restringir aos cooperados, ignorando situações como a presença de assalariados dentro da cooperativa e as percepções destes em relação ao processo decisório, além de não explorar sobre a questão dos cooperados que também são colaboradores.

Ao analisar o processo decisório da COOPFAM, para pesquisas futuras sugere-se relacionar métodos interativos e técnicas sociais à teoria do agir comunicativo, para que as aplicações de tais técnicas estimulem e incentivem a racionalidade e o agir comunicativos. Espera-se que esse trabalho inspire outros pesquisadores a investigarem o processo decisório de organizações solidárias sob o olhar da teoria do agir comunicativo utilizando diversos métodos e instrumentos de coleta.

O estudo evidencia a urgência da revisão e reformulação da lei brasileira sobre o cooperativismo, ao identificar que as cooperativas que se restringem às diretrizes do seu processo decisório à legislação tornam-se limitadas e tendem a se distanciarem dos aspectos: democrático, participativo e solidário.

A COOPFAM se transforma em um exemplo pela composição da sua estrutura organizacional e a condução do seu processo decisório, o que torna relevante apresentar este estudo de caso, visando à disseminação de seus valores, conhecimentos e experiências para outras organizações. Mas, a cooperativa mesmo sendo caracterizada como solidária apresenta dificuldades em praticar a autogestão, descentralizar o poder, obter participação sem práticas coercitivas e controladoras, ser coletiva e manter a individualidade dos cooperados. Sendo estes desafios típicos da gestão que são frequentemente discutidos na área acadêmica. O estudo não tem como propósito saná-los, mas propor uma reflexão, no sentido de não se ter uma visão utópica que a economia solidária é a solução para todos os problemas causados pelo capitalismo, porque afinal essa economia também está inserida nesse sistema, mas é um passo na direção certa para o processo de transformação da sociedade.

REFERÊNCIA

AGUIAR, M. M.; HELLER, L.; MELO, E. M. Ação comunicativa na gestão de um serviço privatizado de água e esgotos: uma avaliação em Cachoeiro de Itapemirim (ES). **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 6, p. 1505-27, nov./dez., 2012.

ALENCAR, E. **An interpretative study of the agricultural co-operative as a means for farmers to adapt to the social system**. 1986. Tese (Doutorado em Rural Social Development) – The University of Reading, Reading, 1986.

ALMEIDA, H. B.; VANDERLEI, L. C. M.; MENDES, M. F. M.; FRIAS, P. G. As relações comunicacionais entre os profissionais de saúde e sua influência na coordenação da atenção. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 37, n. 2, 2021.

ANDRADE, L. F. S.; ALCÂNTARA, V. C.; PEREIRA, J. R. Comunicação que constitui e transforma os sujeitos: agir comunicativo Jürgen Habermas, ação dialógica em Paulo Freire e os estudos organizacionais. **Cad. EBAPE.BR**, v. 17, n. 1, Rio de Janeiro, jan./mar., 2019.

ANDREWS, C. W. **Emancipação e legitimidade**: uma introdução à obra de Jürgen Habermas. São Paulo: Unifesp, 2011.

ARAÚJO, L. Cooperativismo e economia solidária sob o olhar filosófico latino-americano: a crítica da colonialidade. **Lex Humana**. Petrópolis, v. 6, n. 2, p.82-101, 2014.

ASSIS, M. M. A.; PEREIRA, M. J. B.; MISHIMA, S. M. Planejamento em saúde: uma possibilidade de ação participativa. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 5, n. 4, p. 55-60, out., 1997.

BAPTISTA, V. F. A solidariedade na economia e a Economia Solidária das cooperativas. **Otra Economia**, v. 8, n. 15, p. 128-140, jul./dez., 2014.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. (Obra original publicada em 1977). Trad. Luis Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2016.

BARRETO, R. O.; PAES DE PAULA, A. P. Os dilemas da economia solidária: um estudo acerca da dificuldade de inserção dos indivíduos na lógica cooperativista. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 7, n. 2, art. 2, Rio de Janeiro, jun., 2009.

BERTUOL, R.; CANÇADO, A. C.; SOUZA, M. F. A. A prática dos princípios cooperativistas: um estudo de caso no Tocantins. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, v. 1, n. 2, p. 7-18, 2012.

BETTINE, M. **A Teoria do Agir Comunicativo de Jürgen Habermas**: bases conceituais. São Paulo: Edições EACH, 2021.

BETTINE, M. Um olhar sobre a construção do conceito de ação comunicativa na “Teorias da Ação Comunicativa”. **Sociologias**, Porto Alegre, n. 44, ano 19, p.334-359, jan./abr., 2017.

BEZERRA, G. J.; SCHLINDWEIN, M. M. Agricultura familiar como geração de renda e desenvolvimento local: uma análise para Dourados, MS, Brasil. **Interações**, Campo Grande, v.18, n. 1, jan./mar., 2017.

BISCARDE, D. G. S.; VILASBÔAS, A. L. Q.; TRAD., L. A. B. Consenso e pactuação regional entre gestores do SUS no nordeste do Brasil. **Ciências & Saúde Coletiva**, v. 24, n. 12, p. 4519-4527, dez., 2019.

BOHMAN, J. O que é deliberação pública? Uma abordagem dialógica. In: MARQUES, A. C. S. **A deliberação pública e suas dimensões sociais, políticas e comunicativas**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, P. 31-84, 2009.

BRASIL. **Lei Federal nº. 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Define a política nacional do cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5764.htm>. Acesso em: 30 junho. 2022.

BRASIL. **Lei Federal nº 12.690, de 19 de julho de 2012**. Dispõe sobre a organização e o funcionamento das Cooperativas de Trabalho; institui o Programa Nacional de Fomento às Cooperativas de Trabalho - PRONACOOOP; e revoga o parágrafo único do art. 442 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12690.htm>. Acesso em: 30 maio. 2021.

BRASIL. **Lei nº 14.030, de 28 de julho de 2020**. Dispõe sobre as assembleias e as reuniões de sociedades anônimas, de sociedades limitadas, de sociedades cooperativas e de entidades de representação do cooperativismo durante o exercício de 2020; altera as Leis n os 5.764, de 16 de dezembro de 1971, 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil); e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Lei/L14030.htm#art8>. Acesso em: 30 maio. 2021.

BRFAIR – ASSOCIAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES DE PRODUTORES FAIRTRADE DO BRASIL. Organizações produtoras de café. **BRFAIR**, c 2021a. Disponível em: <<http://www.brfair.org.br/nossos-produtos/cafe/>>. Acesso em: 18 de julho de 2022.

BRFAIR – ASSOCIAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES DE PRODUTORES FAIRTRADE DO BRASIL. Organizações produtoras de laranja. **BRFAIR**, c 2021b. Disponível em: <<http://www.brfair.org.br/nossos-produtos/laranja/>>. Acesso em: 18 de julho de 2022.

BRFAIR – ASSOCIAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES DE PRODUTORES FAIRTRADE DO BRASIL. Quem somos. **BRFAIR**, c 2021c. Disponível em: <<http://www.brfair.org.br/quem-somos/apresentacao/>>. Acesso em: 18 de julho de 2022.

CALBINO, D.; PAULA, A.P. P. Economia solidária: uma investigação sobre o estado da arte. **Gestão Contemporânea**, v. 10, p. 371-397, 2013.

CANÇADO, A. C. **Autogestão em cooperativas populares**: os desafios da prática. Salvador: IES, p. 212, 2007.

CANÇADO, A. C.; GONTIJO, M. C. H. Princípios cooperativistas: origem, evolução e influência na legislação brasileira. In: Encontro de Investigadores Latino Americano de Cooperativismo, III., 2004, São Leopoldo. **Anais...**, São Leopoldo: UNISINOS, 2004.

CANÇADO, A. C.; RIGO, A. S.; PEREIRA, J. R.; GONTIJO, M. C. H. Movimento e Princípios Cooperativistas: Evolução e Reflexões para Novos Estudos. In: CANÇADO, A. C.; TENÓRIO, F. G.; SILVA JR, J. T. (orgs.) **Gestão Social: aspectos teóricos e aplicações**. Ijuí: UNIJUÍ, 2012.

CARDOZO, P. S.; FERRAZ, F.; YASUI, S.; SOUZA, D. F.; SORATTO, J. Agir educativo-comunicativo na relação de assistentes sociais com familiares e usuários: a integralidade no cuidado em saúde mental. **Saúde e Sociedade**, v. 28, n. 4, p. 160-173, dez., 2019.

CARNEIRO, P. P. **Cooperativismo: o princípio cooperativo e a força existencial social do trabalho**. Belo Horizonte: FUNDEC, 1981 citado por ARAÚJO, L. Cooperativismo e economia solidária sob o olhar filosófico latino-americano: a crítica da colonialidade. **Lex Humana**. Petrópolis, v. 6, n. 2, p.82-101, 2014.

CARVALHO, B. G.; PEDUZZI, M.; MANDÚ, E. N. T.; AYRES, J. R. C. M. Work and Inter-subjectivity: a theoretical reflection on its dialectics in the field of health and nursing. **Revista Latino- Americana de Enfermagem**, v. 20, n. 1, p. 19-26, fev., 2012.

CARNEIRO, R. A agenda econômica anacrônica do Governo Bolsonaro. **Brazilian Keynesian Review**, v. 5, n. 1, p. 154-173, 2019.

CESTARI, M. E. Agir comunicativo, educação e conhecimento: uma aproximação ao pensamento de Habermas. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 55, n. 4, p. 430-433, ago., 2002.

CHERON, C.; COLOMBY, R.; SALVAGNI, J. Economia solidária: gestão pública, desenvolvimento sustentável e democracia no Brasil. In: CALGARO, C. (org.) **Constitucionalismo e Meio Ambiente**, Porto Alegre, RS: Editora Fi, p. 19-35, 2020.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. Editora Vozes. Petrópolis, RJ, 2006.

CLAC – COORDENADOR LATINO- AMERICANO E DO CARIBE DE PEQUENOS PRODUTORES E TRABALHADORES DO COMÉRCIO JUSTO. Quiénes Somos. **CLAC**, c2022. Disponível em: < <https://clac-comerciojusto.org/quienes-somos-2/>>. Acesso em: 18 de julho de 2022.

CONTE, E.; HABOWSLI, A. C. O agir comunicativo na educação como dispositivo e autoridade epistêmica à práxis tecnológica. **Educação & Sociedade**, v. 40, 2019.

COOPFAM- COOPERATIVA DOS PRODUTORES FAMILIARES DE POÇO FUNDO E REGIÃO. **Artº 17- Os benefícios do cooperado**. Regimento Interno, 2022.

COOPFAM- COOPERATIVA DOS PRODUTORES FAMILIARES DE POÇO FUNDO E REGIÃO. Institucional. **COOPFAM**, c2018. Disponível em: <<https://coopfam.com.br/institucional/>>. Acesso em: 20 de julho de 2022.

- COSTA, A.; FRASSON, G. Autogestão: um novo/velho modelo em administração. **Gestão e Regionalidade**, v. 65, n. 1, p. 16-47, jul./dez., 2005.
- COSTA, J. C. Mulheres e economia solidária: hora de discutir a relação! **Sociedade e Cultura**, Goiânia, v. 14, n. 1, p. 19-27, jan./jun., 2011.
- COUTO, F. F.; CARRIERI, A. P. Habermas, the conceptual debates about public-private-social spheres and the communicative action in organizational theory. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 16, n. 3, p. 827-844, 2017.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Trad. Luciana de Oliveira da Rocha, 2 ed., Porto Alegre: Artmed, p. 248, 2007.
- CRUZ, E. S. T.; SILVA, E. A. F.; GARCIA, A. S. Habermas e os estudos organizacionais no Brasil: delineando tendências e críticas por meio de uma revisão integrativa. In: SEMINÁRIOS DE ADMINISTRAÇÃO, 18., 2015, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Universidade de São Paulo, p. 1-16, 2015.
- CULTI, M. N. Mulheres na Economia Solidária: desafios sociais e políticos. In: Congreso Europeo CEISAL de Latino americanistas, IV, 2004, Bratislava, República Eslovaca. **Anais...** Bratislava, p.1-22, 2004.
- DAVIS, P.; BIALOSKORSKI NETO, S. Governança e gestão de capital social em cooperativas: uma abordagem baseada em valores. **ESAC- Economia Solidária e Ação Cooperativa**, v. 5, n. 1, jan./jun., 2010.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: _____. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed; 2. ed; p.15-42 , 2006.
- DIAS, D.; MARTINS, M.; BARRETO, R.; CARRIERI, A. Crise para o fortalecimento dos princípios cooperativistas? Uma análise das práticas de governança no contexto pós-pandemia. **Ensino, pesquisa e extensão na educação profissional e tecnológica: cenários contemporâneos**. COSTA, M. A.; AZEREDO, L. A. S.; PINTO, E. M (Org.). 1ª ed., Curitiba: Brazil Publishing, 2021.
- DOBROHOCZKI, R. Cooperatives as social policy means for creating social cohesion in communities. **Jornal de cooperação rural**, v. 34, n. 2, p. 135-158, 2006.
- DOMINGUES, J. C. F. **Cooperativas de trabalho: Um modelo de autogestão no combate ao desemprego, mitos e verdades**. São Paulo: Editora STS, P. 143, 2002.
- DORICCI, G. C.; GUANAES-LORENZI, C. Revisão integrativa sobre cogestão no contexto da Política Nacional de Humanização. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 26, n. 8. p. 2949-2959, ago., 2021.
- DORNELLES, S. B.; DELLAGNELO, E. H. Autogestão e racionalidade substantiva: a Bruscor – Ind. e Comércio de Cordas e Cadarços Ltda. – em análise. In: XXVII Enanpad, 27.; 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia, 2003.

DUARTE, R. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar**, Curitiba, n. 24, p. 213-224, 2004.

DUFAYS, F. O'SHEA, N.; HUYBRECHTS, B; NELSON, T. Resisting colonization: worker cooperativas' conceptualization and behaviour in a habermasian perspective. **Work, Employment and Society**, v. 34, n. 6, p. 965-984, 2020.

FAIRTRADE INTERNATIONAL. Fairtrade organizations and businesses. **FAIRTRADE INTERNATIONAL**. Disponível em: < <https://www.fairtrade.net/about/fairtrade-organizations>>. Acesso em: 18 de julho de 2022.

FAIRTRADE INTERNATIONAL. How Fairtrade works? **FAIRTRADE INTERNATIONAL**. Disponível em: < <https://www.fairtrade.net/about/how-fairtrade-works>>. Acesso em: 18 de julho de 2022.

FAIRTRADE INTERNATIONAL. Key benefits of Fairtrade? **FAIRTRADE INTERNATIONAL**. Disponível em: < <https://www.fairtrade.net/about/key-benefits-of-fairtrade>>. Acesso em: 18 de julho de 2022.

FAIRTRADE INTERNATIONAL. Our mission and vision. **FAIRTRADE INTERNATIONAL**. Disponível em: < <https://www.fairtrade.net/about/mission>>. Acesso em: 18 de julho de 2022.

FAIRTRADE INTERNATIONAL. The code Fairtrade organization code. **FAIRTRADE INTERNATIONAL**, 2019. Disponível em: < https://files.fairtrade.net/2019_FairtradeOrganizationCode.pdf>. Acesso em: 18 de julho de 2022.

FAIRTRADE INTERNATIONAL. What is Fairtrade? **FAIRTRADE INTERNATIONAL**. Disponível em: < <https://www.fairtrade.net/about/what-is-fairtrade> >. Acesso em: 18 de julho de 2022.

FELSKI, H.; SAMPAIO, C. A. C.; DALLABRIDA, I. S. O processo de tomada de decisão sob o viés da ecossocioeconomia das organizações: o caso de uma cooperativa catarinense de artesãos. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 12, n. 1, p. 83-97, 2010.

FERNANDES, B. S.; DINIZ, S. C. Economia popular, des/colonialidade do poder e economia solidária: notas para um debate latino-americano. **Rev. Bras. Estud. Urbanos Reg.**, São Paulo, v.20, n.2, p.254-268, maio./ago., 2018.

FERNANDEZ, B. P. M.. Economia feminista: metodologias, problemas de pesquisa e propostas teóricas em prol da igualdade de gêneros. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 38, n. 3, p. 559-583, jul./set., 2018.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Trad. Sandra Netz, Porto Alegre: Bookman, 2 ed., 2004.

FOUREZ, G. **A construção das ciências**: introdução à filosofia e a ética das ciências. Trad.: Luiz Paulo Rouanet. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1995.

FRAGA, M. **A empresa produtiva e a racionalidade substantiva**: a teoria da ação comunicativa de Jürgen Habermas no ambiente organizacional interativo: de Mary Parker Follett a Collin Porras. Dissertação (mestrado em administração) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2000.

FRANÇA FILHO, G. C. A economia popular e solidária no Brasil. In: FRANÇA FILHO, G.; LAVILLE, J. L.; MAGNEN, J. P.; MEDEIROS, A. (org.). **Ação pública e economia solidária**: uma perspectiva internacional. Salvador: EDUFBA, p. 57-71, 2006.

FRANÇA FILHO, G. C. A problemática da economia solidária: uma perspectiva internacional. **Sociedade e Estado**. , Brasília, v. 16, n. 1-2, p. 245-275, dez., 2001.

FRANÇA FILHO, G. C. A problemática da economia solidária: um novo modo de gestão pública? **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 3, artigo 7, set./nov., p. 443–461, 2013.

FRANÇA FILHO, G. C. A temática da economia solidária e suas implicações originais para o campo dos estudos organizacionais. **RAP- REVISTA DE Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 37, n. 1, p. 11-31, jan./fev., 2003.

FRANÇA FILHO, G. C. Teoria e prática em economia solidária: problemática, desafios e vocação. **CIVITAS- Revista de Ciências Sociais**, v.7, n.1, jan./jun., 2007.

FRANÇA FILHO, G. C. Terceiro Setor, Economia Social, Economia Solidária e Economia Popular: traçando fronteiras conceituais. **Bahia análise & Dados Salvador**, SEI, v. 12, n. 1, p. 9-19, 2002.

FRANÇA FILHO, G. C.; EYNAUD, F. **Solidariedade e Organizações**: pensar uma outra gestão. Salvador: EDUFBA- Ateliê de Humanidades, p. 227, 2020.

FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J. L. **A Economia Solidária**: uma abordagem internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

FREITAG, B. **A teoria crítica**: ontem e hoje. São Paulo: Brasiliense, 1986.

GAIGER, L. I. G. A economia solidária diante do modo de produção capitalista. **Caderno CRH**, Salvador, n.39, p. 181-211, jul./dez., 2003.

GAIGER, L. I. A economia solidária e o projeto de outra mundialização. **Dados- Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 4, p. 799-834, 2004.

GAIGER, L. I. A economia solidária e a revitalização do paradigma cooperativo. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 28, n. 82, p. 211-228, junho, 2013.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed., São Paulo: Atlas, 1999.

GODELIER, M. **Rationalité et irrationalité en économie**. Paris, Ed. Maspero, 1966 citado por SERVA, M. **Racionalidade e Organizações**: o fenômeno das organizações substantivas. Volumes I. São Paulo: FGV, 1996. Tese de Doutorado em Administração, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, 1996.

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.). **Pesquisa**

qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, p. 301-324, 2006.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais:** paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, p.115- 143, 2006.

GODOY, A. S. Introdução à Pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista da Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n.2, p.57-63, 1995.

GOMES, F. Uma aproximação entre pragmática universal e economia solidária: o caso de Catende. **Cad. EBAPE.BR**, v. 12, Edição Especial, artigo 3, Rio de Janeiro, ago., 2014.

GUANZIROLI, C. E.; DI SABBATO, A.; VIDAL, M. F. **Agricultura familiar no Nordeste:** uma análise comparativa entre dois censos agropecuários. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil, 2011.

GUBA, E.; LINCOLN, Y. **Effective Evaluation**. São Francisco: Jossey-Bass, 1981.

GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações:** uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, p. 209, 1981.

GUTIERREZ, G. Autogestão de empresas: considerações a respeito de um modelo possível. **Revista de Administração de Empresas**, v. 28, n. 2, p. 56-75, abr./jun. 1988.

HABERMAS, J. **Direito e democracia:** entre facticidade e validade. Trad. Flávio Siebeneichler. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, v. I, 2 ed., 2003.

HABERMAS, J. **Teoria do Agir Comunicativo:** racionalidade da ação e racionalização social. São Paulo, Martins Fontes, v. 1, 2012a.

HABERMAS, J. **Teoria do Agir Comunicativo:** sobre a crítica da razão funcionalista. São Paulo, Martins Fontes, v.2, 2012b.

HANKE, M. M. Comunicação, cultura e mundo da vida: as contribuições de Jürgen Habermas e Alfred Schutz. **Galáxia (São Paulo)**, n. 46, 2021.

HANSSON, S. **Decision Theory:** A Brief Introduction. Stockholm: Royal Institute of Technology, 2005.

HILLENKAMP, I. Os universos da economia solidária : economias morais e relações sociais na região sul-americana. A. R. de Souza et M. Zanin (dir.), **Economia solidária e os desafios globais do trabalho**, São Carlos (Brésil), Editora UFSCar, 2017.

HOWARD, R. **The Foudations of Decision Analysis Revisited, in Advances in Decision Analysis:** From Foundations to Applications, Editors: Ward Edwards, Ralph F. Miles Jr., and Detlof Von Winterfeldt, Cambridge University Press, 2007.

IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Área territorial brasileira 2020. **IBGE**, Cidade e Estados, 2021. Disponível em:

<<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/poco-fundo.html>>. Acesso em: 10 de agosto de 2022.

IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais, Estimativas da população residente com data de referência 1º de julho de 2020. **IBGE**, Cidade e Estados, 2021. Disponível em: < <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/poco-fundo.html>>. Acesso em: 10 de agosto de 2022.

IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE, em parceria com os Órgãos Estaduais de Estatística, Secretarias Estaduais de Governo e Superintendência da Zona Franca de Manaus- SUFRAMA. **IBGE**, Cidade e Estados, 2019. Disponível em: < <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/poco-fundo.html>>. Acesso em: 10 de agosto de 2022.

IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD. **IBGE**, Cidade e Estados, 2010. Disponível em: < <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/poco-fundo.html>>. Acesso em: 10 de agosto de 2022.

ILLIOPOULOS, C.; VALENTINOV, V. Member preference heterogeneity and system-lifeworld dichotomy in cooperatives: an exploratory case study. **Journal of Organizational Change Management**, v. 30, n. 7, p. 1063-1080, 2017.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Os novos dados do mapeamento de economia solidária no Brasil**: nota metodológica e análise das dimensões socioestruturais dos empreendimentos. Relatório de Pesquisa. Brasília, 2016.

JUSTO, C. M. P.; GOMES, M. H. A.; SILVEIRA, C. Limites e imposições dos instrumentos de controle do trabalho de agentes comunitários de saúde da Estratégia Saúde da Família. **Saúde e Sociedade**, v. 24, n.2, p. 594-606, jun., 2015.

KELLY, T. Unlocking the iron cage: public administration in the deliberative democratic theory of Jürgen Habermas. **Administration & Society**, v. 36, n. 1, p. 38-61, 2004.

KOPF, A. W; HORTALE, V. A. Contribuição dos sistemas de gestão de Carlos Matus para uma gestão comunicativa. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 10, p. 157-165, dez., 2005.

LARA, L. G. A.; VIZEU, F. A frankfurtianidade de Habermas e suas possibilidades em estudos organizacionais. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE EPISTEMOLOGIA E SOCIOLOGIA DA CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO, 4., 2017, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2017.

LAVILLE, J. L. A economia solidária: um movimento internacional. **Revista Críticas de Ciências Sociais**, 84, p. 7-47, 2009.

LECHAT, N. M. P. Economia social, economia solidária, terceiro setor: do que se trata? **Civitas - Revista De Ciências Sociais**, v. 2, n. 1, p. 123-140, jun., 2002.

LIMA, J. C. O papel da argumentação em processos deliberativos nas instâncias de controle social do Sistema Único de Saúde. **Interface- Comunicação, Saúde, Educação**, v. 24, 2020.

LIMA, J. C. O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: o paradigma revisitado. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 19, n. 56, p.46-62, out., 2004.

LIMA, M. E.; BRZEZINSKI, I.; MENEZES JUNIOR, A. S. Militarizar para educar? Educar para a cidadania? **Educação & sociedade**, v. 41, 2020.

LIPOVETSKY, G.; SERROY, J. **A cultura mundo**: resposta a uma sociedade desorientada. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

MACHADO, M. I. Economia Solidária: economia de fronteira? **Otra Economía**, v. 8, n. 14, enero-junio, 2014.

MARQUES, A. C. S. As interseções entre o processo comunicativo e a deliberação pública. In: MARQUES, A. C. S. (Org. e trad.). **A deliberação pública e suas dimensões políticas comunicativas**: textos fundamentais. Belo Horizonte: Autêntica Editora, p. 11-28, 2009.

MARTINS, P. H. La nature symbolique et les usages politiques du bien vivre. **Revue Du Mauss**, Paris, n.43, p.75-87, 2014.

MARTINS, M. J.; TOLEDO, D. A. C. Novas perspectivas das relações de gênero por meio da agricultura familiar: o caso do grupo MOBI. **Caderno de Estudos Interdisciplinares (CEI)** - edição especial, III Congresso ICSA – VIII Semana PIEPEX, p. 90-105, 2018.

MARX, K.; ENGELS, F. **Manifesto do Partido Comunista**. São Paulo: Martin Claret, p. 152, 2004 citado por PEREIRA, J. R.; CANÇADO, A. C. **Gestão Social de Cooperativas**. Curitiba: Appris, 1ª ed., p.189, 2018.

MATTOS, P. L. C. L. “Administração é ciência ou arte”? O que podemos aprender com este mal entendido? **Revista de Administração de Empresas-RAE**, São Paulo, v. 49, n. 3, p. 349-360, jul./set., 2009.

MATTOS, P. L. C. L. “Os resultados desta pesquisa (qualitativa) não podem ser generalizados”: pondo os pingos nos is de tal ressalva. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, edição especial, p. 450-468, jul., 2011.

MELO JÚNIOR, J. A. C. de C. A ação coletiva e seus intérpretes. **Pensamento Plural**, Pelotas, v. 1, p. 65-87, 2007.

MENDONÇA, R. F. Antes de Habermas, para além de Habermas: uma abordagem pragmatista da democracia deliberativa. **Revista Sociedade e Estado**, v. 31, n. 3, set./ dez., 2016.

MILLER, S. J.; HICKSON, D. J.; WILSON, D. C. A Tomada de Decisão nas Organizações. Trad. Claudio P. Mazzilli, Carlos Osmar Bertero. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R.; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**, 1ª ed., 4ª reimpr. São Paulo: Atlas, p. 282- 310, 2014.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

MISOCZKY, M.; SILVA, J.; FLORES, R. Autogestão e Práticas Organizacionais Horizontalizadas: amplificando sinais. In: Encontro Nacional de Estudos Organizacionais ENEO V, 2008. **Anais...** Belo Horizonte, 2008.

MORAES, J.; ANTUNES, E. D.; DOVAL, J. L. M.; SILVA, F. C. “Alice no país das maravilhas”: práticas organizacionais em uma empresa recuperada por trabalhadores. **Organizações & Sociedade**, v. 16, n. 50, art. 2, p. 429-445, 2009.

MOTTA, F. C. **Burocracia e Autogestão**: a proposta de Proudhon. Volume 52/80, São Paulo: FGV, 1980. Tese de Doutorado em Administração, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, 1980.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **RAC- Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 15, n. 4, pp. 731-747, jul./ago., 2011.

MUZZIO, H. A condição paradoxal da administração de Recursos Humanos: entre a racionalidade instrumental e a racionalidade substantiva. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, n.3, p.706, jul./set., 2014.

NASCIMENTO, L. S.; STEINBRUCH, F. K. “The interviews were transcribed”, but how? Reflections on management research. **RAUSP Management Journal**, v. 54, p. 413-429, set., 2019.

NASCIMENTO, C. A. T.; TORRES, I. C.; TORRES NETO, D. G. The amazon rural economy and the social way cooperative. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, v. 5, n. 14, 2014.

NOGUEIRA, M. A. **Um Estado para a sociedade civil**: temas éticos e políticos da gestão democrática. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

NORTH, D. W. A tutorial introduction to decision theory. **IEEE Transactions on Systems Science and Cybernetics**, v. 4, n. 3, p. 200-210, 1968.

OLIVEIRA, E. D. O cooperativismo popular como expressão da economia solidária: conceitos e desafios. **Geoiंगा - Revista do Programa de Pós-Graduação em Geografia Maringá**, v. 5, n. 1 , p. 149-172, 2013.

OLIVEIRA, P. S. Economia solidária- Entrevista com Paul Singer. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 22, n. 62, pág. 289-314, abril, 2008.

OLIVEIRA, R. N. C. O agir comunicativo no contexto das práticas de educação em saúde pública: um estudo à luz da teoria da ação comunicativa de J. Habermas. **Serviço Social & Sociedade**, n. 106, p. 267-283, jun., 2011.

OWEN, R. The life of Robert Owen, written by himself. 1857. **Robert Owen Museum**. Disponível em: <<https://www.robertowenmuseum.co.uk/wp-content/uploads/2019/11/The-life-of-Robert-Owen-written-by-himself.pdf>>. Acessado em 31 jul. 2020.

PEDINI, S. **Fair Trade: alternativa ao mercado convencional de café e processos de empoderamento de cafeicultores familiares**. Tese (Doutorado em Administração)-Universidade Federal de Lavras (UFLA). Lavras, MG, p.174, 2011.

PEDINI, S.; MACHADO, R. T. M. Fair Trade: possibilidades de empoderamento de cafeicultores familiares no sul de Minas Gerais. **Estud. Soc. e Agric.**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, p. 457-481, 2014.

PEREIRA, J. R.; CANÇADO, A. C. **Gestão Social de Cooperativas**. Curitiba: Appris, 1ª ed., p.189, 2018.

PERIUS, V. F. **Cooperativismo e lei**. São Leopoldo: Unisinos, 2001.

PERSSON, E.; MORRETO NETO, L. Discutindo a natureza ideológica dos delineamentos teóricos habermasianos e sua apropriação pela gestão social no campo da administração. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, n. 4, p. 578-593, dez., 2018.

PINHEIRO, D. C. **Em busca de contribuições para a gestão na Economia Solidária: um estudo a partir da literatura e do caso Cecosesola**. Belo Horizonte: UFMG, 2013. Tese de Doutorado em Administração, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas, p. 395, 2013.

PINHEIRO, D. C.; PAES DE PAULA, A. P. Autogestão e Práticas Organizacionais Transformadoras Contribuições a Partir de um Caso Empírico . **Desenvolvimento em Questão**, v. 14, n. 33, p. 233-266, 2016.

PINHO, L. **Economia Solidária e a reorganização do governo Bolsonaro: o caminho é a mobilização**. Le Monde Diplomatique, 30 jul., 2019. Acervo On-line. Disponível em:<<https://diplomatique.org.br/economia-solidaria-e-a-reorganizacao-do-governo-bolsonaro-o-caminho-e-a-mobilizacao/>>. Acesso em: 24 de fevereiro de 2021.

PINTO, J. M. R. A teoria da ação comunicativa de Jürgen Habermas conceitos básicos e possibilidades de aplicação à administração escolar. **Paidéia (Ribeirão Preto)**, n. 8-9, p. 77-96, ago., 1995.

PINZANI, A. **Habermas**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

QUINTELA, S. **Economia Feminista e Economia Solidária: sinais de outra economia**. Rio de Janeiro: PACS, 2006.

RASCHE, A.; SCHERER, A.G. Jürgen Habermas and organization studies: contributions and future prospect. In: ADLER, P. et al. (Ed.). **Oxford handbook of sociology, social theory, and organization studies**. Oxford: Oxford University Press, p.158-181, 2014.

RAZETO, L. **De la Economía Popular a la Economía de Solidaridad un Proyecto de Desarrollo Alternativo**. Ciudad de México: Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1993.

REDONDO, G.; SANTA CRUZ, I.; ROTGER, J. M. Why Mondragon? Analyzing what works in overcoming inequalities. **Qualitative Inquiry**, v. 17, n. 3, p. 277-283, 2011.

REY, F. G. O compromisso ontológico na perspectiva Qualitativa. In:_____. **Pesquisa Qualitativa e Subjetividade: os processos de construção da informação**. Trad. Marcel Aristides Ferrada Silva. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1ª ed., p.1-28, 2005.

RIGO, A. S.; ARAUJO, A. C. Autogestão: Estado ou Processo? (Re) refletindo as Experiências no Vale do São Francisco. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 1, p.77-97, 2009.

RIVERA, F. J. U.; ARTMANN, E. Planejamento e gestão em saúde: flexibilidade metológica e agir comunicativo. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 4, n. 2, p. 355-365, 1999.

ROCHA, D.; DEUSDARÁ, B. Análise de Conteúdo e Análise do Discurso: aproximações e afastamentos na (re) construção de uma trajetória. **ALEA**, v.7, n.2, p. 305-322, jul./dez., 2005.

RODRIGUES, L.; LOPES, F. T. A História de Vida de Renato: Reflexões sobre Homofobia, Discriminação, Assédio e Violência contra Gays no Brasil. In: Encontro de Estudos Organizacionais ANPAD- EnEO, X, 2019, Fortaleza/CE . **Anais...** Fortaleza, p. 1-10, 2019.

SÁ-SILVA, J.; ALMEIDA, C.; GUINDANI, J. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, São Leopoldo, ano.I, n.I, jul, 2009.

SANT'ANNA, L. T.; ALCÂNTARA, V. C.; PEREIRA, J. R.; CAPPELLE, M. C. A.; TONELLI, D. F. Aproximações entre Governança Colaborativa e Ação Comunicativa: Uma Proposta Analítica de Estudo. **RAP- Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 53, n. 5, p. 821-837, set./out., 2019.

SERVA, M. Abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações. **Rev. Adm. Pública**, v. 31, n. 2, p. 108-34, mar./abr., 1997b.

SERVA, M. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 2, p. 18-30, 1997a.

SERVA, M.; CAITANO, D.; SANTOS, L.; SIQUEIRA, G. A análise da racionalidade nas organizações – um balanço do desenvolvimento de um campo de estudos no Brasil. **Cad. EBAPE.BR**, v. 13, nº 3, art. 1, Rio de Janeiro, jul./set., 2015.

SERVA, M. O fenômeno das organizações substantivas. **Revista Administração de Empresas**, v. 33, n. 2, abr., 1993.

SERVA, M. **Racionalidade e Organizações: o fenômeno das organizações substantivas**. Volumes I. São Paulo: FGV, 1996. Tese de Doutorado em Administração, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, 1996.

SCHNEIDER, J. O. **Democracia, participação e autonomia cooperativa**. São Leopoldo: Unisinos, 2ª ed., p.496, 1999.

SCOTT, J. **A Matter of Record: Documentary Sources in Social Research**. Cambridge: Polity Press, 1990 citado por FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Trad. Sandra Netz, Porto Alegre: Bookman, 2 ed., 2004.

SILVA, J. A. M.; PEDUZZI, M. Educação no trabalho na atenção primária à saúde: interfaces entre a educação permanente em saúde e o agir comunicativo. **Saúde e Sociedade**, v. 20, n. 4, p. 1018-1032, dez., 2011.

SILVA, L. T. Jürgen Habermas e a guinada normativa no enunciado da autonomização das esferas sociais. **Sociedade e Estado**, v. 36, n. 1, p. 217-243, abr., 2021.

SILVA, M. S. O.; FERNANDES, A. S. Racionalidade substantiva no processo decisório: um estudo em instituições que lidam com o tratamento oncológico infanto juvenil na cidade de Natal (RN). **RAP- Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 5, p. 1327-1361, set./ out., 2011.

SIMON, H. Comportamento Administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. In: _____. **A Psicologia das decisões Administrativas**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1ª ed., cap. 5, p. 93-128, 1965.

SIMON, V.; BOEIRA, S. Economia social e solidária e empoderamento feminino. **Ciências Sociais Unisinos**, v.53, n. 3, p. 532-542, set./dez., 2017.

SINGER, P. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 6ª ed., p. 127, 2013.

SOARES, M. N. M.; REBOUÇAS, S. M. D. P.; LAZARO, J. C. The Substantive Rationality of Self-management Practices: an Analysis of the Organizational Dynamics of Women in Solidarity Economy from the Perspective of Oral History. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 13, Ed. Especial Engema, p.1216-1234, 2020.

SPECHT, A. A. Economia Feminista. **Cadernos Brasil Local: Desenvolvimento e Economia Solidária**, suplemento julho, p. 04-12, 2009.

STAHL, R. L.; SCHNEIDER, J. O. As interfaces entre cooperativismo e economia solidária. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 49, n. 2, p. 197-206, mai./ ago., 2013.

TENÓRIO, F. **Flexibilização organizacional, mito ou realidade?** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

TENÓRIO, F. G. Gestão Social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 7-23, set./ out., 1998.

TENÓRIO, F. G. Gestão Social: uma réplica. **Revista ADM Made**, v. 13, n. 2, p. 1-4, 2009.

TENÓRIO, F. G. (Re) Visitando o Conceito de Gestão Social. **Desenvolvimento em questão**, v.3, n.5, p.101-121, 2005.

TOLEDO, D. A. Pensando categorias de análise para o exercício da prática da autogestão. In: Enanpad, 32.; 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo, 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TSOUKIÁS, A. From Decision Theory to Decision Aiding Methodology. **European Journal of Operational Research**, v. 187, p. 138-161, 2008.

URTEAGA, E.; ALTUNA, R. El proceso de Institucionalización de la experiencia cooperativa Mondragón. **Lan Harremanak-Revista de Relaciones Laborales**, n. 40, 2018.

VASCONCELOS, I. F. F. G.; PESQUEUX, Y. CYRINO, A. B. A teoria da ação comunicativa de Habermas e suas aplicações nas organizações: contribuições para uma agenda de pesquisa. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, n. spe, p. 374-383, ago., 2014.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VECCHIO, R. A. Conhecendo uma experiência autogestionária: possíveis contribuições aos estudos organizacionais. In: XXX Enanpad. **Anais...**Rio de Janeiro, 2006.

VIZEU, F. Ação Comunicativa e Estudos Organizacionais. **RAE- Revista Administração de Empresa**, v. 45, n. 4, out./dez., 2005.

WAKULICZ, G.; OLIVEIRA FILHO, J. T. **Legislação Cooperativista**. Santa Maria, Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, Rede e-Tec Brasil, 2015.

WEBER, M. **Economia e sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. v. 1. Brasília, DF/São Paulo: Ed. UnB/Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999.

WEBER, M. **Ensaio de Sociologia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: Planejamento e métodos. Tradução Daniel Grassi. 2.ed., Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZITKOSKI, J. J. Educação popular e emancipação social: convergências nas propostas de Freire e Habermas. **Reunião Anual da ANPED**, v. 26, p. 19, 2003.

APÊNDICE A- ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Perfil dos Entrevistados.

- 1- Fale um pouco sobre você (onde nasceu, idade, estado civil, número de filhos, escolaridade, experiências profissionais, função na cooperativa).
- 2- Você já foi membro associado de outra cooperativa? Se sim, qual o motivo do seu desligamento?
- 3- Como começou a sua história com a COOPFAM e há quanto tempo você é cooperado?

Perguntas relacionadas à caracterização dos princípios da cooperativa e o ser cooperado.

- 1- O que significa ser um cooperado?
- 2- Por que ser um cooperado da COOPFAM? Quais são as vantagens e desvantagens de ser um cooperado?
- 3- Quais são os seus objetivos enquanto cooperado?
- 4- Explique se há diferença entre ser cooperado e um funcionário empresarial.
- 5- Explique se há diferenças entre uma cooperativa e uma organização empresarial.
- 6- O que você sabe sobre Economia Solidária?
- 7- Em sua opinião, de forma geral quais são os objetivos da COOPFAM?
- 8- O que você sabe sobre o estatuto da cooperativa?
- 9- Em sua opinião, quais são os princípios e os valores que regem a COOPFAM?
- 10- Como é o processo para tornar-se um associado da COOPFAM?
- 11- Como funciona a participação econômica do associado na cooperativa?
- 12- Explique se a COOPFAM promove cursos de capacitação e educação para os cooperados.

13- Baseado em sua percepção, descreva sobre a relação e as ações da COOPFAM para com a comunidade/sociedade?

14- Baseado em sua percepção, discorra sobre a relação da COOPFAM com outras cooperativas.

15- Descreva quando ocorre interação entre os cooperados.

16- Explique a sua relação e interação com os outros cooperados.

17- Discorra, conforme a sua percepção, os aspectos positivos e negativos da COOPFAM e ofereça sugestões para melhorar os aspectos negativos.

(Antes de iniciar as próximas perguntas, a pesquisadora irá pedir para os entrevistados realizarem um desenho que ilustre a sua percepção do processo decisório da COOPFAM)

Perguntas relacionadas à caracterização do processo decisório da cooperativa.

1- Quais são os componentes estruturais (assembleias, conselho, assessorias, etc.), obrigatórios ou não, presentes na COOPFAM? Explique cada um deles.

2- Explique o que acontece nas assembleias.

3- Explique como ocorre a escolha dos membros dos conselhos.

4- Descreva como ocorrem as tomadas de decisões na COOPFAM.

5- Dê sugestões de como o processo decisório da cooperativa pode ser melhorado.

6- Quais critérios você utiliza ao tomar uma decisão na assembleia da cooperativa?

7- Baseado em sua percepção, explique sobre a participação dos cooperados nas assembleias.

8- Explique sobre a sua participação nas assembleias da cooperativa.

9- O que acontece quando há divergência de opinião entre cooperados no processo da tomada de decisão da cooperativa?

10- Em sua percepção, como a cooperativa avalia o resultado da decisão.

- 11- Explique se a cooperativa comunica aos cooperados o resultado das decisões realizadas nas assembleias.
- 12- Descreva e dê a sua opinião, como ocorre a comunicação entre cooperativa e cooperados.
- 13- Como você descreve a comunicação entre os cooperados?
- 14- Explique se os membros responsáveis da cooperativa compartilham sobre a situação da organização e os problemas existentes para os cooperados.
- 15- Para finalizar, você desejaria falar algo a mais que ainda não falamos durante a entrevista.

APÊNDICE B -TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Projeto CAAE: _____,

aprovado pelo Sistema CEP/CONEP, em ____ de _____ de 20____.

Prezado(a) _____,

Você está sendo convidado (a) a participar da pesquisa intitulada: O PROCESSO DECISÓRIO DE UMA COOPERATIVA EM MINAS GERAIS: UM ESTUDO DE CASO À LUZ DOS PRINCÍPIOS COOPERATIVOS E DA TEORIA DO AGIR COMUNICATIVO. Este convite se deve ao fato de você ser cooperado há mais de três anos da Cooperativa dos Produtores Familiares de Poço Fundo e Região (COOPFAM), que consiste no objeto de estudo dessa pesquisa. Você, por participar das atividades e do processo decisório da cooperativa será muito útil para alcançar os objetivos deste estudo.

A pesquisadora responsável pela pesquisa é a Débora Dias Resende, aluna do mestrado de Administração na linha de pesquisa processo decisório do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET/MG). O objetivo principal desta pesquisa é analisar como se realiza o processo decisório na cooperativa COOPFAM, à luz dos princípios cooperativos e da teoria do agir comunicativo. A justificativa do projeto decorre da necessidade de aprofundar e entrelaçar os estudos sobre a economia solidária, o cooperativismo, o processo de tomada de decisão e a teoria do agir comunicativo. A pesquisa é qualitativa, de caráter descritivo. Utiliza-se o método de estudo de caso, como técnicas e instrumento de coleta dos dados: entrevista semiestruturada e pesquisa documental. Para o tratamento dos dados utiliza-se da análise de conteúdo.

As etapas do estudo constituem: 1- Realizar um levantamento de estudos sobre economia solidária, cooperativismo, processo decisório e a teoria do agir comunicativo para a construção do referencial teórico; 2- Realização de entrevistas semiestruturadas com os cooperados através da plataforma *Google Meet* ou *Whatsaap*; 3- Coleta de documentos como atas das assembleias, livro de matrícula e presença, fotografias, boletins informativos e o estatuto da cooperativa; 4- Análise das entrevistas e documentos.

Com essas etapas pretende-se: identificar os princípios e os valores que regem a cooperativa fazendo um paralelo entre o prescrito e o real; compreender o que é ser um cooperado e o seu papel na cooperativa; identificar e descrever como ocorre o processo de tomada de decisão da

cooperativa, principalmente a racionalidade e os valores que o permeiam, identificar os pontos fortes e os eventuais problemas; detalhar e compreender sobre a participação e atuação dos associados, e a interação e a comunicação entre os membros da cooperativa.

1. Você irá contribuir para a pesquisa participando como entrevistado, respondendo às perguntas relativas ao tema, tendo a liberdade de negar a responder alguma pergunta e/ou desistir de participar em qualquer fase, sem qualquer prejuízo. Caso concorde em participar, estima-se realizar uma entrevista com duração de aproximadamente 40 minutos. O dia e horário das entrevistas serão combinados previamente. Quanto à possibilidade de custos ou pagamento, reforça-se que não terá nenhum tipo de despesa ou pagamento ao autorizar sua participação nesta pesquisa.

2. Os riscos envolvidos na participação nesta pesquisa, bem como uma breve explicação de cada um destes, sua gradação, as medidas de minimização e proteção de possíveis danos, estão pontuados abaixo:

a) **Cansaço e desconforto:** Utiliza-se como instrumento de pesquisa a entrevista semiestruturada. Esta é direcionada por meio de um roteiro no qual contém perguntas a fim de alcançar os objetivos deste estudo. Durante o processo da entrevista, o entrevistado pode sentir cansaço em responder as perguntas e algum desconforto em ficar sentado ou vista cansada por estar fazendo a entrevista em um ambiente virtual. Este é um risco de grau mínimo, que pode ser minimizado nos esforços da pesquisadora de deixar o entrevistado à vontade oferecendo abertura para negociação e flexibilidade em relação ao horário, dia e tempo de duração da entrevista. Ressalta-se que o entrevistado pode parar a entrevista a qualquer momento diante alguma necessidade (tomar água, fazer alguma refeição, ir ao banheiro, resolver algum problema pessoal, etc.) e em caso de cansaço e desconforto extremo a entrevista pode ser interrompida sendo agendada para outro momento.

b) **Estresse ocasionado pelo ambiente virtual:** A entrevista será realizada em um ambiente virtual o que pode gerar algum estresse ao entrevistado por enfrentar alguns problemas com o computador e/ou instabilidade na internet. Este é um risco de grau mínimo, que pode ser minimizado através da conferência de estabilidade, conexão e velocidade da internet do entrevistador e do entrevistado e o funcionamento do computador (como exemplos: conferir a energia elétrica, a instalação dos cabos no computador, reiniciar computador, reiniciar o *modem* da internet/wifi). Em caso de perda total de conexão de internet ou o não

funcionamento do computador a pesquisadora irá dar como sugestão o uso de outro meio de comunicação, como realizar a entrevista por meio de ligação telefônica. Ou se o entrevistado preferir a entrevista será remarcada para outro momento na qual a conexão esteja em condições favoráveis e/ou o computador em funcionamento.

c) Dificuldade com a plataforma *Google Meet*: A plataforma escolhida pela pesquisadora para a realização das entrevistas é o *Google Meet*. Diante disso o entrevistado pode ter eventuais dificuldades no uso da plataforma. Este é um risco de grau mínimo, que pode ser minimizado através das orientações e explicações da pesquisadora no funcionamento da plataforma para o participante. Caso este continue apresentando dificuldade a pesquisadora irá perguntar se o entrevistado possui alguma plataforma na qual este esteja familiarizado para realizarmos as entrevistas. Outra possibilidade é realizar a entrevista através do *Whatsapp* ou por meio de ligação telefônica.

d) Constrangimento, vergonha e medo: Durante o processo da entrevista, alguma pergunta pode ocasionar constrangimento/vergonha/medo ao entrevistado devido este estar expondo a cooperativa ou informações pessoais. Como forma de mitigação, a pesquisadora ao observar uma dessas reações do entrevistado ou o entrevistado comunicar sobre esses sentimentos, a pesquisadora irá reforçar sobre a não obrigatoriedade de responder qualquer pergunta ou a possibilidade de desistência da pesquisa. Além disso, a pesquisadora não irá insistir em perguntas que provocam visivelmente incômodos ou desconforto para o entrevistado. Este risco é considerado grau mínimo.

e) Quebra de sigilo e/ou anonimato: A quebra de sigilo e anonimato é um risco de grau máximo, que pode ocorrer, caso o TCLE ou as gravações tornam-se públicos, ou seja, acessados por terceiros. A pesquisadora responsável da pesquisa possui limitações para assegurar total confidencialidade. No entanto algumas ações podem ser realizadas como forma de mitigação como: o acesso aos dados coletados será restrito à pesquisadora e orientadora; o armazenamento dos dados, principalmente durante a transcrição e análises, será mantido em segurança evitando ficar em nuvem e protegidas por senhas; para reforçar a proteção dos dados a pesquisadora assinará a versão *premium* do programa de antivírus Avast Security. Com o término da pesquisa os documentos, as gravações e transcrições serão arquivadas de forma segura, por um período de cinco anos. Após este período, será deletado ou entregue ao participante, se este assim desejar.

3. Ao participar desta pesquisa, o benefício direto esperado é proporcionar ao entrevistado a oportunidade de trazer à tona a sua subjetividade exteriorizando através da fala, provocando assim a conscientização e reflexões da sua vida e da realidade vivenciada. Espera-se também, que os dados coletados contribuam como benefícios indiretos sociais ao enriquecer a literatura e pesquisas sobre economia solidária, cooperativismo, processos decisórios e a teoria do agir comunicativo, além de contribuir para a luta do movimento solidário.

4. Como participante de uma pesquisa e de acordo com a legislação brasileira, você é portador de diversos direitos, além do anonimato, da confidencialidade, do sigilo e da privacidade, mesmo após o término ou interrupção da pesquisa. Assim, lhe é garantido:

- A observância das práticas determinadas pela legislação aplicável, incluindo as Resoluções 466/12 (e, em especial, seu item IV.3) e 510/16 do Conselho Nacional de Saúde, que disciplinam a ética em pesquisa e este Termo;
- A plena liberdade para decidir sobre sua participação sem prejuízo ou represália, de qualquer natureza;
- A plena liberdade de retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem prejuízo ou represália, de qualquer natureza. Nesse caso, os dados colhidos de sua participação até o momento da retirada do consentimento serão descartados, a menos que você autorize explicitamente o contrário;
- O acompanhamento e a assistência, mesmo que posteriores ao encerramento ou a interrupção da pesquisa, de forma gratuita, integral e imediata, pelo tempo necessário, sempre que requerido e relacionado à sua participação na pesquisa, mediante solicitação a pesquisadora responsável;
- O acesso aos resultados da pesquisa;
- O ressarcimento de qualquer despesa relativa à participação na pesquisa como, por exemplo, gastos adicionais com a internet, inclusive de eventual acompanhante, mediante solicitação a pesquisadora responsável;
- A indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa;
- O acesso a este Termo.

A pesquisa emprega entrevista semiestruturada guiada por um roteiro, portanto, recorre ao ambiente virtual para a coleta de dados. O instrumento de pesquisa utiliza a plataforma GOOGLE MEET, da empresa GOOGLE. A plataforma e a empresa têm uma boa reputação, mas a pesquisadora responsável não tem controle de como a empresa Google utiliza os dados

que colhe dos participantes que acessam o ambiente virtual. A política de privacidade da empresa está disponível em <https://policies.google.com/privacy?hl=pt-BR>. Se você não se sentir seguro quanto às garantias da empresa Google quanto à proteção da sua privacidade, você deve cessar a sua participação, sem nenhum prejuízo. Caso concorde em participar, será considerado anuência quando entrar na sala virtual para a realização da entrevista.

Como medidas complementares decorrentes da utilização de ambiente virtual para coleta de dados, a pesquisadora responsável assegura que:

- O TCLE depositado no Comitê de Ética tem a mesma formatação utilizada para visualização dos participantes da pesquisa.
- Não são utilizadas listas ou outro meio que permitam a identificação e/ou a visualização de seus dados pelos demais convidados ou por outras pessoas.
- O TCLE é apresentado anteriormente ao acesso às questões, mas contendo uma descrição do seu conteúdo que lhe permita avaliar e dar, ou não, o seu consentimento para participação na pesquisa.
- Você tem o direito de não responder qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa.
- Você tem o direito de se retirar da pesquisa, bem como retirar seu consentimento para a utilização de seus dados a qualquer momento, sem nenhum prejuízo. Para isso, basta declarar a retirada do consentimento através do e-mail **deboradiasadm@yahoo.com**. Nesse caso, a pesquisadora responsável afiança que dará a ciência do seu interesse de retirar o consentimento de utilização de seus dados em resposta ao e-mail.
- A pesquisadora responsável fará o download dos dados coletados para um dispositivo eletrônico pessoal assim que a coleta de dados for finalizada;
- Caso você aceite participar, é muito importante que guarde em seus arquivos uma cópia deste TCLE. Se for de seu interesse, o TCLE poderá ser obtido também na sua forma física, bastando uma simples solicitação através do endereço de e-mail: **deboradiasadm@yahoo.com**. Nesse caso, se perder a sua via física, poderá ainda solicitar uma cópia do documento à pesquisadora responsável.

Qualquer dúvida ou necessidade – neste momento, no decorrer da sua participação ou após o encerramento ou eventual interrupção da pesquisa – pode ser dirigida à pesquisadora, por e-mail: deboradiasadm@yahoo.com, telefone (37) XXXX.XXXX, pessoalmente ou via postal para Rua XXXX, XXX- Providência – Pará de Minas/ MG, CEP: XXXXX-XXX.

Se preferir, ou em caso de reclamação ou denúncia de descumprimento de qualquer aspecto ético relacionado à pesquisa, você poderá recorrer ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG), vinculado à CONEP (Comissão Nacional de Ética em Pesquisa), comissões colegiadas, que têm a atribuição legal de defender os direitos e interesses dos participantes de pesquisa em sua integridade e dignidade, e para contribuir com o desenvolvimento das pesquisas dentro dos padrões éticos. Você poderá acessar a página do CEP, disponível em: <<http://www.cep.cefetmg.br>> ou contatá-lo pelo endereço: Av. Amazonas, nº 5855 - Campus Gameleira; E-mail: cep@cefetmg.br; Telefone: +55 (31) 3379-3004 ou presencialmente, no horário de atendimento ao público: às terças-feiras das 12h às 16h e às quintas-feiras das 12h às 16h.

Se optar por participar da pesquisa, peço-lhe que assine no campo indicado ao final deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido confirmando à sua participação na pesquisa. E marque com um X no lugar indicado caso autorize a gravação dos encontros virtuais que serão realizados de acordo com o proposto no TCLE e o termo de autorização para uso e imagem deste projeto.

CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____, de forma livre e esclarecida, declaro que aceito participar da pesquisa como estabelecido neste TERMO.

☐ Autorizo a gravação dos encontros virtuais que serão realizados de acordo com o proposto neste TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO e em consonância com o TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DE VOZ E IMAGEM deste projeto.

Assinatura do participante da pesquisa: _____

Assinatura do pesquisador: _____

Poço Fundo, _____ de _____ de 20__

Se desejar receber os resultados da pesquisa e/ou o TCLE físico, assinale abaixo a sua opção e indique seu e-mail ou, se preferir, seu endereço postal, no espaço a seguir: _____.

[] RESULTADO DA PESQUISA [] TCLE IMPRESSO E RUBRICADO.

APÊNDICE C- TERMO DE CIÊNCIA DE GRAVAÇÃO

Eu, _____, participante da pesquisa intitulada “O PROCESSO DECISÓRIO DE UMA COOPERATIVA EM MINAS GERAIS: UM ESTUDO DE CASO À LUZ DOS PRINCÍPIOS COOPERATIVOS E DA TEORIA DO AGIR COMUNICATIVO” depois de compreender os objetivos e métodos da pesquisa, entender seus riscos e benefícios por meio dos esclarecimentos prestados e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), declaro estar ciente de que, nos termos do TCLE, a entrevista será gravada para efeito de registro com vistas à transcrição posterior da mesma. Assim, AUTORIZO, por meio deste termo, à pesquisadora Débora Dias Resende a realizar a gravação da entrevista sem custos financeiros de qualquer natureza.

O presente termo garante o compromisso da pesquisadora em: (I) disponibilizar a transcrição da entrevista ao entrevistado; (II) utilizar os dados coletados exclusivamente para fins acadêmicos, além da utilização para essa dissertação, eventualmente poderão ser usados na construção de materiais acadêmicos para publicação em periódicos e congressos científicos; (III) garantir o anonimato do entrevistado (IV) garantir a escolha de desistência do participante a qualquer momento da pesquisa, mesmo após a entrevista já ter sido realizada; (V) armazenar de forma segura os dados coletados, principalmente durante o período de transcrição e análise dos dados; (VI) armazenar os dados, físicos e virtuais, por um período de 5 anos, após o encerramento da pesquisa com a apresentação final da dissertação.

Assinatura do Participante

_____, ____/____/2022.

APÊNDICE D- TERMO DE ANUÊNCIA

Eu, Vânia Lúcia Pereira da Silva, na qualidade de responsável pela Cooperativa dos Produtores Familiares de Poço Fundo e Região (COOPFAM), autorizo a realização da pesquisa intitulada —O PROCESSO DECISÓRIO DE UMA COOPERATIVA EM MINAS GERAIS: UM ESTUDO DE CASO À LUZ DOS PRINCÍPIOS COOPERATIVOS E A TEORIA DO AGIR COMUNICATIVO a ser conduzida sob a responsabilidade da pesquisadora Débora Dias Resende. Declaro ter lido e concordar com o parecer ético emitido pelo CEP da instituição proponente, conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras. Esta instituição está ciente de suas co-responsabilidades como instituição co-participante do presente projeto de pesquisa, e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos sujeitos de pesquisa nela recrutados, dispondo de infra-estrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem estar. Ressalta-se que, esta autorização só é válida no caso de haver um parecer favorável de um Comitê de Ética em Pesquisa credenciado ao CONEP.

Belo Horizonte, 30 de janeiro de 2022.



Presidenta da Cooperativa COOPFAM

(assinatura e carimbo)

APÊNDICE E- SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO DE IMAGEM

Belo Horizonte, 12 de agosto de 2021

Assunto: Autorização de uso do estudo de caso da COOPFAM nos materiais de divulgação da pesquisa “O PROCESSO DECISÓRIO DE UMA COOPERATIVA EM MINAS GERAIS: UM ESTUDO DE CASO À LUZ DOS PRINCÍPIOS COOPERATIVOS E A TEORIA DO AGIR COMUNICATIVO”.

Prezada Sra. Vânia Lúcia Pereira da Silva,

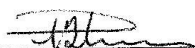
Presidenta da Cooperativa COOPFAM

Eu, Débora Dias Resende, mestranda de Administração no CEFET-MG, venho por meio desta, solicitar a autorização para o uso e divulgação do estudo de caso realizado junto à COOPFAM as produções científicas como a dissertação, eventuais artigos, entre outros. Devido ao interesse na temática da economia solidária, o cooperativismo e o processo decisório, selecionou-se a COOPFAM para a realização de um estudo de caso em profundidade.

Por isso, gostaria de solicitar à Vossa Senhoria a autorização para utilizar o nome da Cooperativa dos Produtores Familiares de Poço Fundo e Região (COOPFAM) na pesquisa, bem como utilizar eventuais fotos e a marca da cooperativa para fins de divulgação científica acadêmica.

Posteriormente, com a publicação, encaminharei à COOPFAM uma cópia de todos os documentos produzidos e uma carta de agradecimento.

Caso concorde com a solicitação apresentada anteriormente, peço-lhe que assine este termo a seguir:



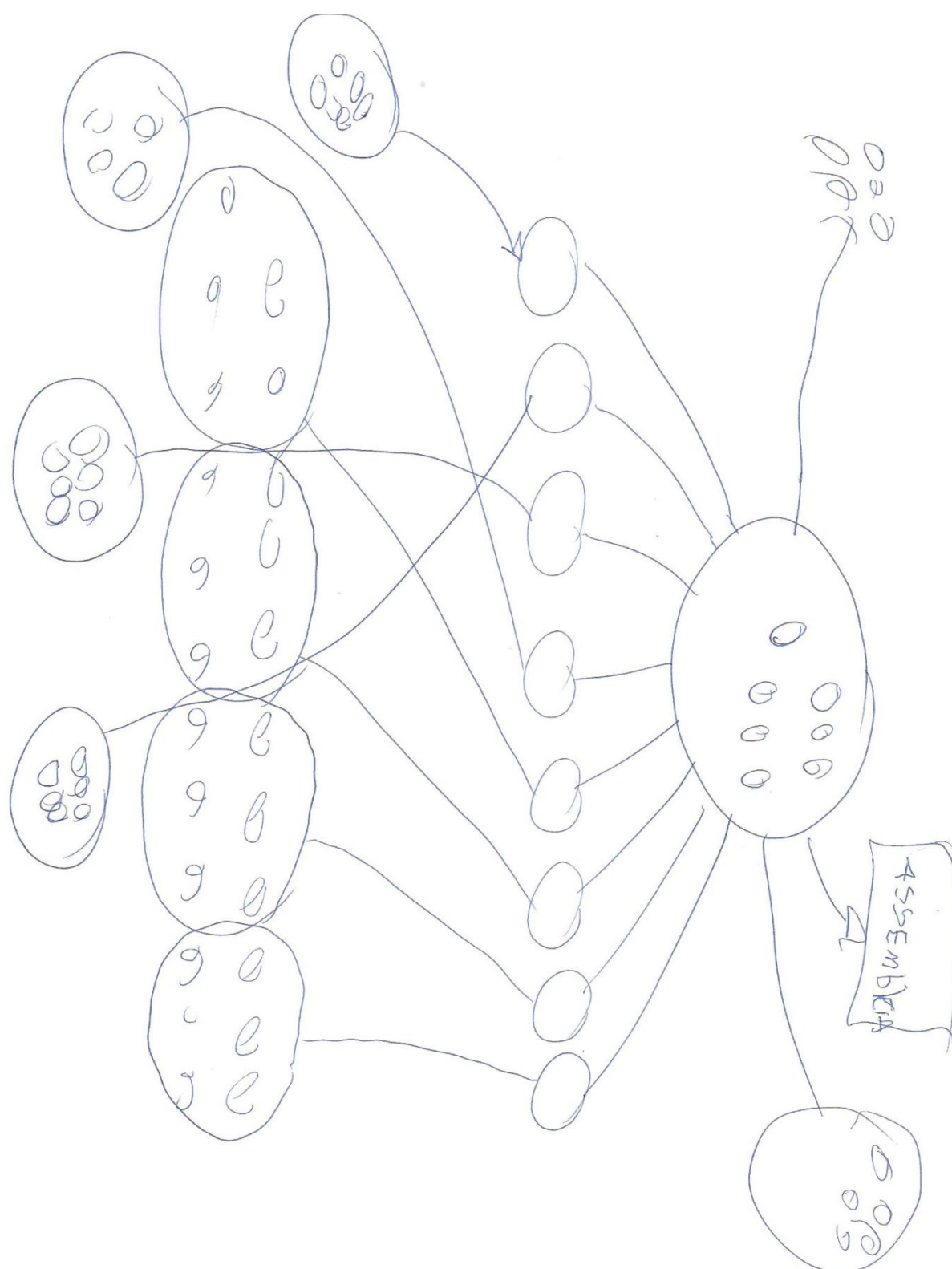
Presidenta da Cooperativa COOPFAM
(assinatura e carimbo)

Sem mais para o momento, desde já agradeço.

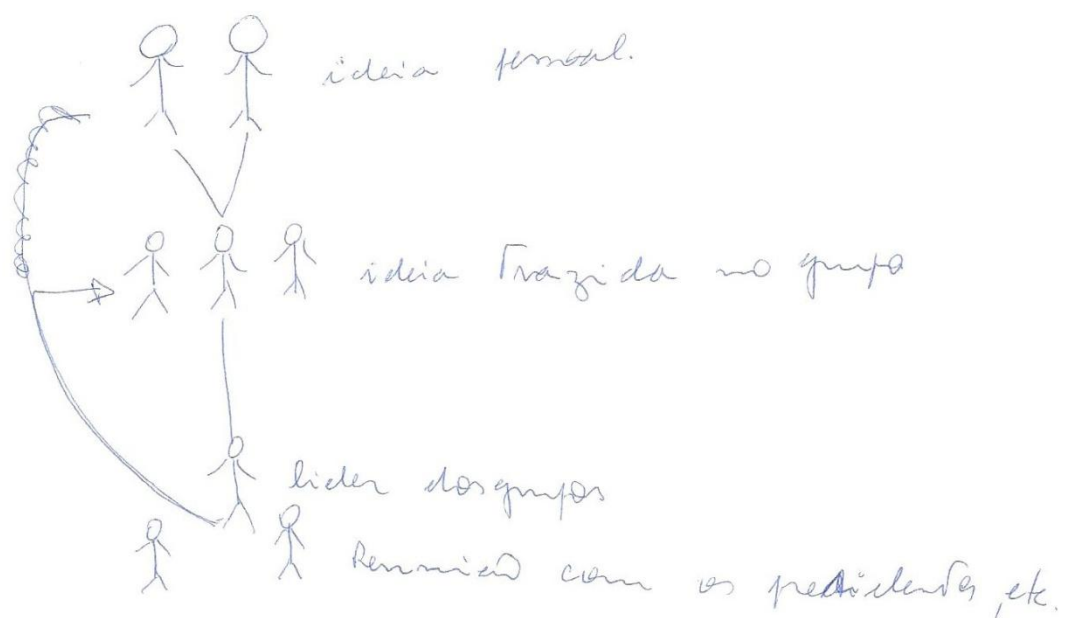
Atenciosamente,

Débora Dias Resende / Mestranda em Administração CEFET/MG

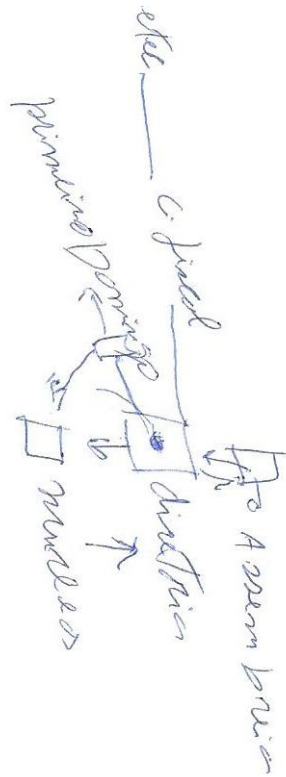
ANEXO I- DESENHO COOPERADA LIZ



ANEXO II- DESENHO COOPERADA FLORA



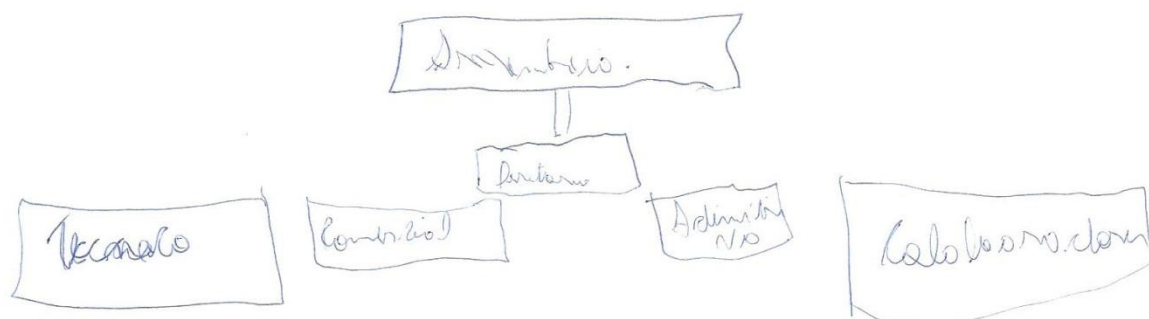
ANEXO III- DESENHO COOPERADO ZEUS



ANEXO IV- DESENHO COOPERADA MARIMAR



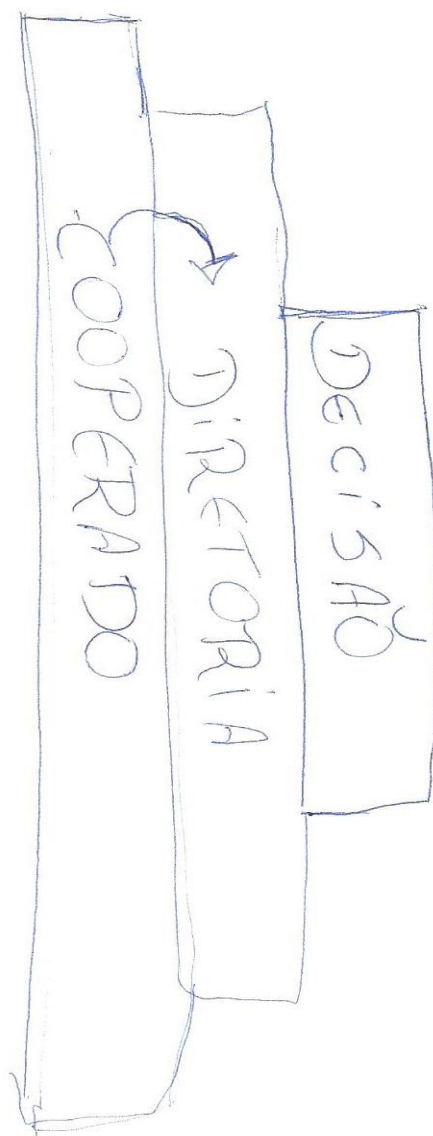
ANEXO V- DESENHO COOPERADO ÁRIES



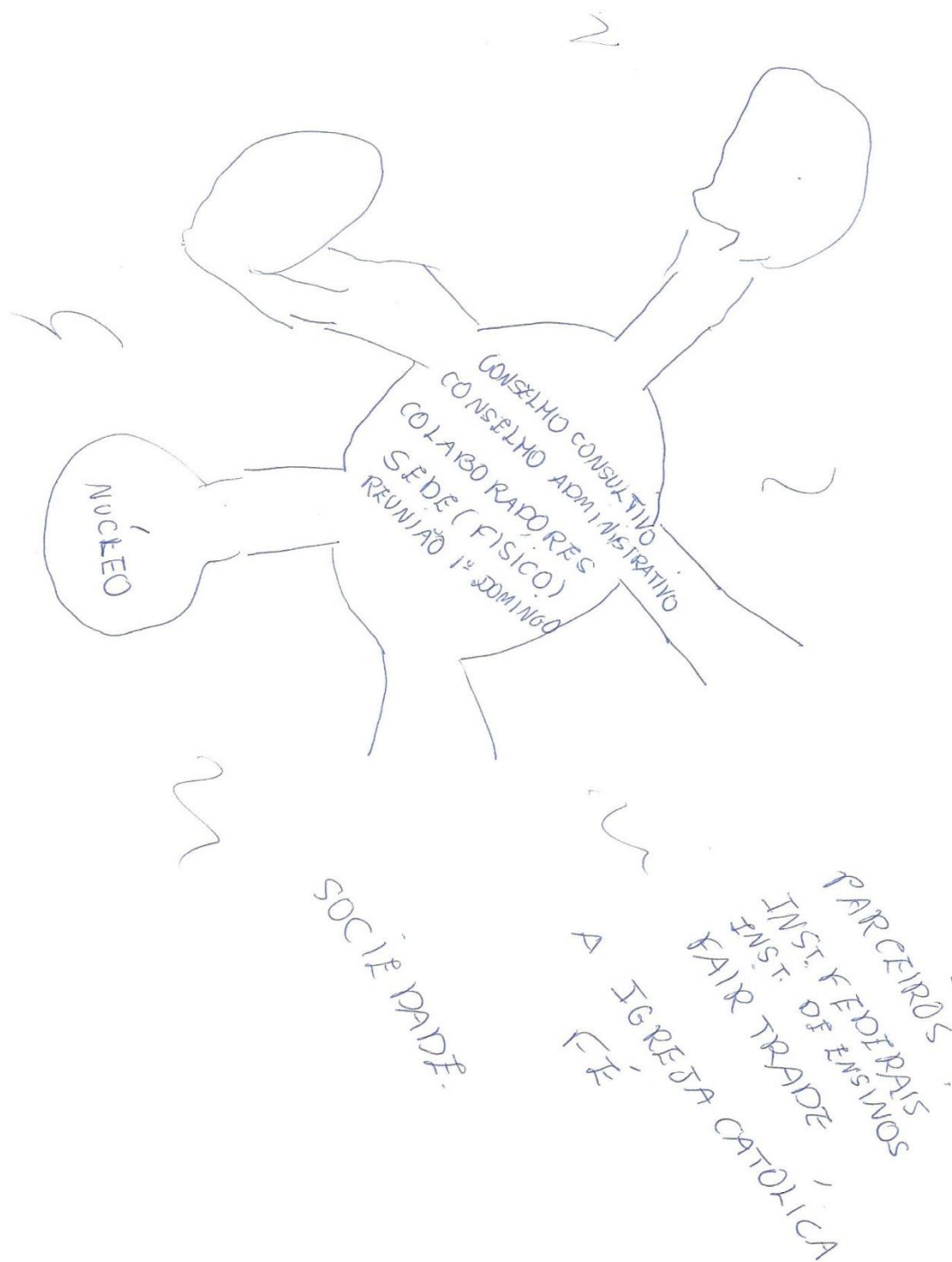
Cooperado

as Lothario

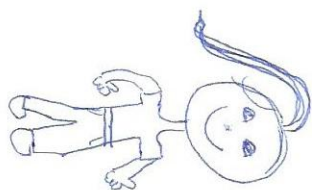
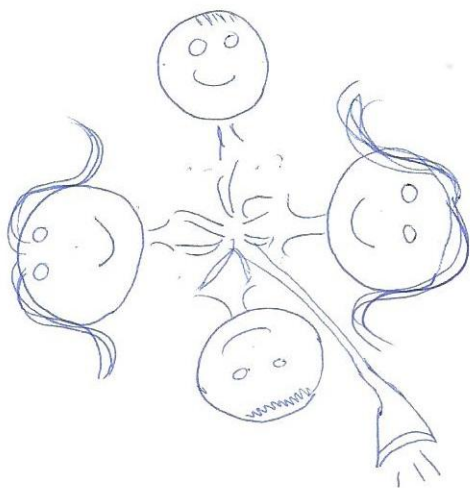
ANEXO VI- DESENHO COOPERADA/COLABORADORA LUNA



ANEXO VII- DESENHO COOPERADA FRIDA

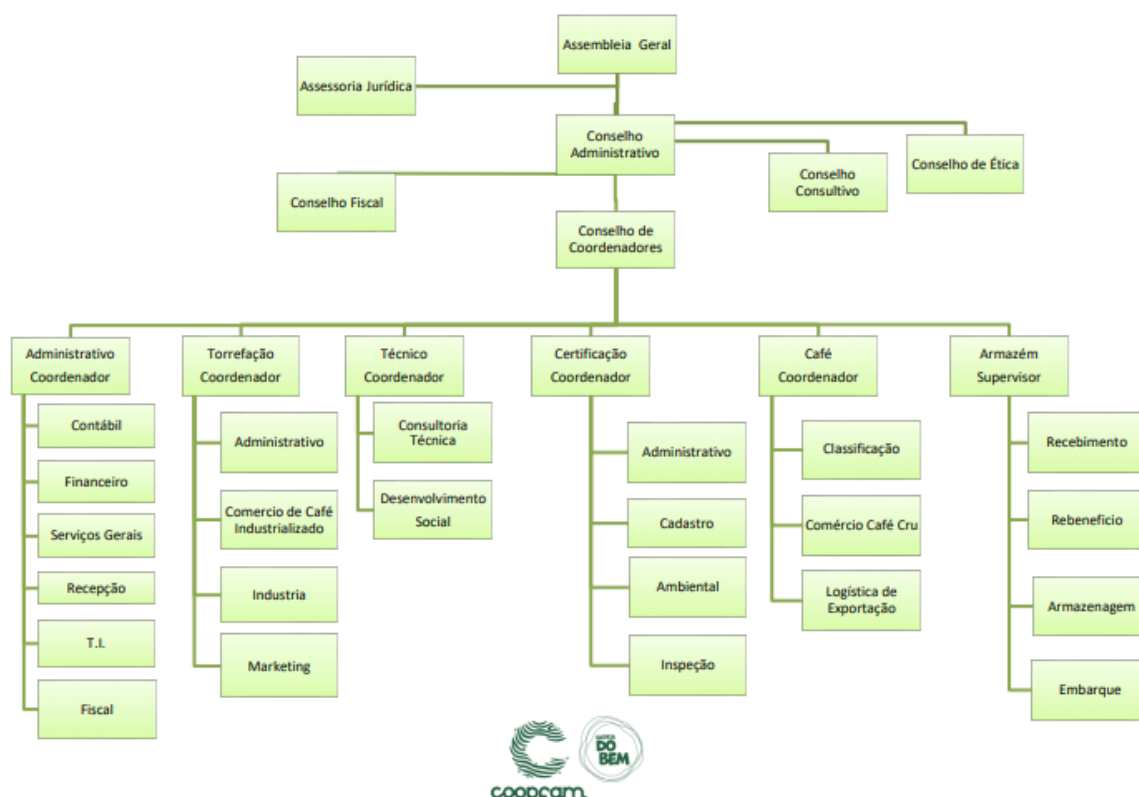


ANEXO VIII- DESENHO COLABORADORA ESTRELA



ANEXO IX- ORGANOGRAMA COOPFAM

Organograma COOPFAM



Fonte: Elaborado pela COOPFAM (2021)