

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

ANA CAROLINA ARMELIN MARQUES

FACES DO COOPERATIVISMO

CURITIBA

2010

ANA CAROLINA ARMELIN MARQUES

FACES DO COOPERATIVISMO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração, área de Concentração Estratégia e Organizações, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como parte das exigências para obtenção do título de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. José Henrique de Faria

CURITIBA

2010

TERMO DE APROVAÇÃO**Ana Carolina Armelin Marques****“Fases do Cooperativismo”**

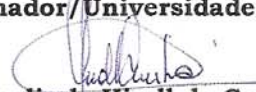
**DISSERTAÇÃO APROVADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRA NO PROGRAMA DE PÓS-
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO
PARANÁ, PELA SEGUINTE BANCA EXAMINADORA:**



**José Henrique de Faria
(Orientador/UFPR)**



**Francis Kanashiro Meneghetti
(Examinador/Universidade Positivo)**



**Sieglinde Kindl da Cunha
(Examinadora/UFPR)**

29 de março de 2010

AGRADECIMENTOS

Durante o meu mestrado muitas foram as pessoas que participaram. Estas pessoas contribuíram muito para a minha formação intelectual e emocional. Nas próximas linhas gostaria de agradecê-las.

Aos cooperados e gestores, que abriram caminhos para a realização deste trabalho. Aos membros do Grupo de Pesquisa Economia Política do Poder que me ensinaram os primeiros passos da crítica.

À Jô por sua amizade, carinho e coração sempre aberto.

Aos colegas do mestrado em especial ao Álvaro pelos momentos de amizade, desabafos e de indignações.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná, em especial à Zandra por compartilhar seus conhecimentos e sua humanidade.

Ao Professor Faria por sua orientação, pelas sábias considerações e inspiração.

À minha irmã sempre presente.

Aos meus pais, que mesmo distantes sempre me apoiaram em todos os momentos e decisões.

Ao Fabrício por todo o seu amor, carinho e paciência que amenizaram as dificuldades e tornaram esta trajetória mais doce.

O quarto planeta era o do empresário. Estava tão ocupado que nem sequer levantou a cabeça à chegada do pequeno príncipe. – Bom dia – disse-lhe este. – O teu cigarro está apagado. – Três e dois são cinco. Cinco e sete, doze. Doze e três, quinze. Bom dia. Quinze e sete, vinte e dois. Vinte e dois e seis, vinte e oito. Não tenho tempo para acendê-lo de novo. Vinte e seis e cinco, trinta e um. Ufa! São quinhentos e um milhões, seiscentos e vinte e dois mil, setecentos e trinta e um. – Quinhentos milhões de quê? – Hein? Ainda está aí? Quinhentos e um milhões de... eu não sei mais... Tenho tanto trabalho. Sou um sujeito sério, não me preocupo com futilidades! Dois e cinco, sete...

(O Pequeno Príncipe, Antoine de Saint-Exupéry)

RESUMO

Os problemas originados pelo modo de produção capitalista são diversos, entre eles estão o desemprego, a desigualdade social e a alienação do homem. Essa realidade sugere que o capitalismo defina cada vez mais a humanidade. Deste modo, como uma forma de superação e de mudança, é a partir desse sistema que as novas formas de produção são criadas. Desde a sua origem até os dias de hoje, observa-se a existência de organizações denominadas cooperativas. Essas instituições surgem como resistência às condições precárias de trabalho encontradas no Sistema Capitalista de Produção e possuem características e finalidades diferenciadas. Nesse contexto, torna-se importante compreender as diferenças entre os empreendimentos que se autodenominam cooperativos e é este o objetivo geral do presente estudo: verificar a existência de prática de gestão cooperativista em diferentes empreendimentos autodenominados cooperativos. E os diferentes tipos estudados foram: uma cooperativa empresarial, chamada nesta pesquisa de Cooper-A; uma empresa recuperada, Cooper-B; e uma cooperativa de trabalho, Cooper-C. Para atingir o objetivo geral, buscou-se: (i) descrever a prática de gestão cooperativista histórica no que se refere aos seus princípios; (ii) verificar como ocorre a participação dos cooperados na gestão das cooperativas; (iii) verificar o grau de controle dos cooperados sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho dentro das cooperativas; e (iv) verificar o vínculo dos cooperados em relação às cooperativas e em relação aos outros cooperados. Deste modo, realizou-se um estudo multicaso de caráter analítico e predominantemente quantitativo. Os dados primários foram obtidos por meio de entrevistas semi-estruturadas, conversas informais e questionário estruturado. Já os dados secundários foram coletados através de documentos, jornais, revistas, sites e bibliografias. Os resultados demonstraram que a prática da gestão cooperativista historicamente constituída não é verificada em nenhuma das três organizações estudadas. Sendo que a primeira organização (Cooper-A, cooperativa empresarial) não tem como objetivo ser diferente de uma organização heterogerida, enquanto na segunda (Cooper-B, empresa recuperada) muitos são tomados pela ignorância, e na terceira (Cooper-C, cooperativa de trabalho) a formação inicial objetivou a melhoria das condições dos associados, entretanto se configura de forma semelhantemente a uma cooperativa empresarial. Ressalta-se, porém, que tanto na segunda como na terceira organização busca-se a resolução, mesmo que temporária, de problemas decorrentes da inserção dessas organizações no sistema capitalista de produção. Por conseguinte, conclui-se que existem diversas organizações denominadas cooperativas no país e que, no entanto, são expressivamente diferentes. Estes empreendimentos possuem objetivos diversos, são constituídas de formas diferenciadas e formadas por pessoas diferentes, onde muitos não reconhecem e nem praticam o real sentido da gestão cooperativista.

Palavras-chave: Cooperativismo, Práticas de Gestão, Organizações Cooperativas Coletivistas.

ABSTRACT

The problems originate by the capitalist mode of production are several; among them are unemployment, social inequality and alienation. This reality suggests that capitalism increasingly languishing humanity. Thus, as a way of overcoming and change, it is from this system that the new forms of production are created. Since its origins to the present day, it is observed that there are organizations called cooperatives. These institutions appear to be resistance the precariousness of work conditions, found in the capitalist and they have different characteristics and purposes. In this context, it is important to understand the differences between the organization that describe them as cooperative and this is the general objective of this study: to verify the existence of cooperative management practices in different self-styled cooperative ventures. Different types were studied: a cooperative enterprise, called in this study Cooper-A, a company recovered, Cooper-B, and a cooperative work, Cooper-C. To achieve the general goal, we sought to: (i) describe the practice of cooperative management history with regard to its principles, (ii) to see how is the participation of cooperative management in the cooperatives, (iii) verify the degree of cooperative control over the production process and the results of work within the cooperatives, and (iv) verify the relationship of cooperative members in relation to cooperatives and the other members. Thus, there was made an analytical multi-case study predominantly analytical and quantitative. The primary data were collected through semi-structured interviews, informal conversations and structured questionnaire. Since the secondary data were collected through documents, newspapers, magazines, websites and bibliographies. The results showed that the practice of cooperative management historically constituted is not verified in any of the three organizations studied. Since the first organization (Cooper-A cooperative business) is not meant to be different from one organization heteromanagement, while the second (Cooper-B, a restored) many are taken by ignorance, and the third (Cooper-C, cooperative work) the training aimed to improve the conditions of the members, however if configured similarly to a cooperative enterprise. It should be noted, however, that both the second and the third organization seeks to resolve, even if temporary, problems arising from the insertion of these organizations in the capitalist system of production. Therefore concluded that there are several organizations called cooperatives in the country and that, however, are significantly different. These projects have different goals, consist of different ways and formed by different people, where many do not recognize and do not practice the real meaning of cooperative management.

Keywords: Cooperativism, Management Practices, Cooperatives Collectivist Organizations.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	9
1. INTRODUÇÃO.....	12
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	14
1.2 OBJETIVO DE PESQUISA.....	14
1.3 JUSTIFICATIVA TEÓRICO-PRÁTICA	14
2. O SURGIMENTO DE NOVAS FORMAS DE GESTÃO	16
2.1 AS RELAÇÕES DE PRODUÇÃO E DE TRABALHO	16
2.2 NOVAS FORMAS DE GESTÃO.....	21
3. GESTÃO EM COOPERATIVAS	28
3.1 O COOPERATIVISMO NO BRASIL.....	30
3.2 TIPOS DE COOPERATIVAS	32
3.3 PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS.....	35
4. ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS COLETIVISTAS	39
4.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA	39
4.2 CONTROLE SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO E SOBRE OS RESULTADOS DO TRABALHO.....	42
4.3 VÍNCULO ORGANIZACIONAL	46
5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	51
5.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA.....	52
5.2 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS	52
5.3 ESTRATÉGIA DE PESQUISA	54
5.4 TÉCNICAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	55
6. COOPER-A: COOPERATIVA APENAS NO NOME.....	57
6.1 A ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS.....	59
6.2 CARACTERIZAÇÃO DOS COOPERADOS COOPER-A.....	61
6.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA COOPER-A	63
6.4 CONTROLE SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO E SOBRE OS RESULTADOS DO TRABALHO NA COOPER-A.....	72
6.5 O VÍNCULO NA COOPER-A	75
7. COOPER-B: COOPERADOS OU TRABALHADORES ASSALARIADOS?.....	82
7.1 O MOVIMENTO SINDICAL.....	84
7.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA COOPER-B	89
7.4 CONTROLE SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO E SOBRE OS RESULTADOS DO TRABALHO NA COOPER-B	96
7.5 O VÍNCULO NA COOPER-B.....	99
8. COOPER-C: COOPERATIVISMO OU COMERCIO DA PRODUÇÃO E SERVIÇOS AOS ASSOCIADOS?	107
8.1 O MOVIMENTO DOS TRABALHADORES RURAIS SEM-TERRA	108
8.2 CARACTERIZAÇÃO DOS COOPERADOS COOPER-C	112
8.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA COOPER-C	114
8.4 CONTROLE SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO E SOBRE OS RESULTADOS DO TRABALHO NA COOPER-C	122
8.5 O VÍNCULO NA COOPER-C.....	125
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS	133
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	141
ANEXOS.....	144

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Nível de instrução dos cooperados da Cooper-A.....	59
Tabela 2 – Número de filhos dos cooperados da Cooper-A.....	59
Tabela 3 – Tempo como cooperado na Cooper-A (em anos).....	60
Tabela 4 – Frequência da presença dos cooperados nas reuniões formais (Assembleias) da Cooper-A.....	64
Tabela 5 – Frequência da participação ativa dos cooperados nas reuniões formais (Assembleias) da Cooper-A.....	64
Tabela 6 – Discussões com outros cooperados sobre as decisões da diretoria, do conselho administrativo e/ou fiscal fora das reuniões formais (Assembleias) da Cooper-A.....	65
Tabela 7 – Discussões com outros cooperados fora das reuniões formais (Assembleias) em relação às finanças, às vendas e aos investimentos financeiros da Cooper-A.....	65
Tabela 8 – Cooperados que concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da Cooper-A.....	65
Tabela 9 – Número de vezes que os cooperados concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da Cooper-A.....	66
Tabela 10 – Sentimento dos cooperados em relação à ação na gestão da Cooper-A.....	66
Tabela 11 – Sentimento de confiança dos cooperados em relação à gestão da Cooper-A.....	67
Tabela 12 – Acesso às informações pelos associados da Cooper-A.....	67
Tabela 13 – Sentimento do cooperado em relação a sua pertença na Cooper-A.....	69
Tabela 14 – Organização do trabalho na Cooper-A.....	70
Tabela 15 – Frequência das discussões dos cooperados fora das reuniões formais em relação às políticas de produção e às condições de trabalho da Cooper-A.....	71
Tabela 16 – Identificação dos cooperados com a Cooper-A.....	72
Tabela 17 – Sentimento de pertença na Cooper-A.....	73
Tabela 18 – Crescimento, reconhecimento e valorização dos indivíduos na Cooper-A.....	74
Tabela 19 – Opiniões e sugestões dos cooperados aceitas na Cooper-A.....	74
Tabela 20 – Opiniões e sugestões dos cooperados respeitadas na Cooper-A.....	74
Tabela 21 – Solidariedade e interação entre os cooperados na Cooper-A.....	75
Tabela 22 – Amizade entre os cooperados da Cooper-A.....	75
Tabela 23 – Ligação dos associados da Cooper-A ao sindicato.....	76
Tabela 24 – Benefícios financeiros em ser um cooperado da Cooper-A.....	76
Tabela 25- Importância de objetivos, presentes em cooperativas, na opinião dos cooperados da Cooper-A.....	77
Tabela 26 – Nível de instrução dos cooperados da Cooper-B.....	83
Tabela 27 - Número de filhos dos cooperados da Cooper-B.....	83
Tabela 28 – Valor da retirada mensal dos cooperados.....	85
Tabela 29 – Tempo de associação dos cooperados na Cooper-B.....	85
Tabela 30 – Tipo de trabalho realizado pelos cooperados na Cooper-B.....	85
Tabela 31 – Tipo de trabalho realizado pelos cooperados na Cooper-B.....	88
Tabela 32 – Frequência da presença dos cooperados nas reuniões formais (assembleias) da Cooper-B.....	88
Tabela 33 – Frequência da participação ativa dos cooperados nas reuniões formais (assembleias) da Cooper-B.....	89
Tabela 34 – Discussões com outros cooperados sobre as decisões da diretoria, do conselho administrativo e/ou fiscal fora das reuniões formais (Assembleias) da Cooper-B.....	89
Tabela 35 – Discussões com outros cooperados fora das reuniões formais (Assembleias) em relação às finanças, às vendas e aos investimentos financeiros da Cooper-B.....	89

Tabela 36 – Cooperados que concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da Cooper-B.....	90
Tabela 37 – Número de vezes que os cooperados concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da Cooper-B.....	90
Tabela 38 – Sentimento dos cooperados em relação à ação dos mesmos na gestão da Cooper-B.....	91
Tabela 39 – Sentimento de confiança dos cooperados em relação à gestão da Cooper-B.....	91
Tabela 40 – Acesso às informações pelos associados da Cooper-B.....	92
Tabela 41 – Sentimento do cooperado em relação a sua pertença na Cooper-B.....	94
Tabela 42 – Tempo de trabalho dos associados na Cooper-B.....	94
Tabela 43 – Organização do trabalho na Cooper-B.....	95
Tabela 44 – Frequência das discussões dos cooperados fora das reuniões formais em relação às políticas de produção e às condições de trabalho da Cooper-B.....	96
Tabela 45 – Percepção do cooperado enquanto a ação dos gestores da Cooper-B.....	96
Tabela 46 – Identificação dos cooperados com a Cooper-B.....	96
Tabela 47 – Sentimento de pertença na Cooper-B.....	98
Tabela 48 – Crescimento, reconhecimento e valorização dos indivíduos na Cooper-B.....	98
Tabela 49 – Opiniões e sugestões dos cooperados aceitas na Cooper-B.....	99
Tabela 50 – Opiniões e sugestões dos cooperados respeitadas pelos demais cooperados da Cooper-B.....	99
Tabela 51 – Solidariedade e interação entre os cooperados na Cooper-B.....	99
Tabela 52 – Amizade entre os cooperados da Cooper-B.....	100
Tabela 53 – Ligação dos associados da Cooper-B ao sindicato.....	100
Tabela 54 – Benefícios financeiros em ser um cooperado da Cooper-B.....	101
Tabela 55- Importância de objetivos, presentes em cooperativas, na opinião dos cooperados da Cooper-B.....	101
Tabela 56 – Nível de instrução dos cooperados da Cooper-C.....	110
Tabela 57 - Número de filhos dos cooperados da Cooper-C.....	110
Tabela 58 – Tempo de associação dos cooperados na Cooper-C.....	111
Tabela 59 – Tipo de atividade realizada pelos cooperados que trabalham na Cooper-C.....	114
Tabela 60 – Frequência da presença dos cooperados nas reuniões formais (Assembleias) da Cooper-C.....	114
Tabela 61 – Frequência da participação ativa dos cooperados nas reuniões formais (Assembleias) da Cooper-C.....	115
Tabela 62 – Discussões com outros cooperados sobre as decisões da diretoria, do conselho administrativo e/ou fiscal fora das reuniões formais (Assembleias) da Cooper-C.....	115
Tabela 63 – Discussões com outros cooperados fora das reuniões formais (assembleias) em relação às finanças, às vendas e aos investimentos financeiros da Cooper-C.....	115
Tabela 64 – Número de vezes que os cooperados concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da Cooper-C.....	116
Tabela 65 – Sentimento dos cooperados em relação à ação deles na gestão da Cooper-C.....	117
Tabela 66 – Sentimento de confiança dos cooperados em relação à gestão da Cooper-C.....	117
Tabela 67: Acesso às informações administrativas e conhecimento dos princípios cooperativos.....	118
Tabela 68 – Sentimento do cooperado em relação a sua pertença na Cooper-C.....	120
Tabela 69 – Tempo de trabalho dos associados na Cooper-C.....	120
Tabela 70 – Organização do trabalho na Cooper-C.....	120
Tabela 71 – Frequência das discussões dos cooperados fora das reuniões formais em relação às políticas de produção e às condições de trabalho da Cooper-C.....	121
Tabela 72 – Percepção do cooperado enquanto a ação dos gestores da Cooper-C.....	122

Tabela 73 – Identificação dos cooperados com a Cooper-C.....	123
Tabela 74 – Sentimento de pertença na Cooper-C.....	124
Tabela 75 – Crescimento, reconhecimento e valorização dos indivíduos na Cooper-C.....	125
Tabela 76 – Opiniões e sugestões dos cooperados aceitas na Cooper-C.....	125
Tabela 77 – Opiniões e sugestões dos cooperados respeitadas na Cooper-C.....	125
Tabela 78 – Solidariedade e interação entre os cooperados na Cooper-C.....	126
Tabela 79 – Amizade entre os cooperados da Cooper-C.....	126
Tabela 80 – Ligação dos associados da Cooper-C ao sindicato.....	127
Tabela 81 – Benefícios financeiros em ser um cooperado da Cooper-C.....	127
Tabela 82 – Importância de objetivos, presentes em cooperativas, na opinião dos cooperados da Cooper-C.....	128

1. INTRODUÇÃO

Desde a origem do cooperativismo, na Inglaterra, no séc. XIX até os dias de hoje, observa-se a existência de organizações que surgem como resistência às condições precárias do trabalho no Sistema Capitalista de Produção, mas que essencialmente possuem características e finalidades diferenciadas. De maneira que, teoricamente, várias são as concepções e tentativas de conceituação dessas organizações.

Neste sentido, o Grupo Economia Política do Poder e Estudos Organizacionais (EPPEO) apresentou ao CNPq, em 2006, o projeto: Autogestão e Poder¹, que possibilitou o aprofundamento no estudo sobre as relações de poder em diferentes formas de gestão, já que o objetivo principal foi analisar essas relações em unidades produtivas coletivistas de trabalho ou em organizações com características autogestionárias². Essas organizações geralmente são chamadas de cooperativas, o que remete à primeira forma de resistência que se institucionalizou legalmente e que se modificou historicamente.

Esse projeto apresentado pelo EPPEO gerou publicações (ATTIE, 2007; VARGAS DE FARIA et al, 2008; SANTOS, 2009; FARIA, 2009), seminários e outros estudos (VARGAS DE FARIA, 2003; PONTES, 2004) que evidenciaram as contradições da gestão cooperativista causadas pela inserção das organizações cooperativas no Sistema Capitalista de Produção, assim como contradições no interior das unidades produtivas com características autogestionárias. Ou seja, as contradições estão presentes tanto no sentido das relações de produção do capitalismo quanto na relação dos participantes que abandonam os princípios cooperativistas ou então que se utilizam desta classificação para tirar proveito de regalias legais e fiscais, como defende Santos (2009, p.90).

[...] existem cooperativas muito diversas umas das outras. Existem aquelas criadas estrategicamente para obter maior vantagem competitiva ou outras que passam a adaptar-se ao modelo empresarial capitalista para também obter maior vantagem competitiva; ambas já não poderiam ser consideradas cooperativas. Existem aquelas que são criadas com o intuito de fortalecer indivíduos desfavorecidos na sociedade e essas, para uns, representam apenas uma maneira de sobreviver e, para outros, representam algo que vai além

¹ Processo CNPq n°486036/2006-5, CNPq Edital Universal.

² Entende-se por organização coletivista de trabalho uma associação produtiva na qual seus trabalhadores desenvolvem processos autogestionários, ou seja, uma organização na qual “a coordenação das atividades produtivas é exercida pelos trabalhadores e o sentido constituinte das relações de produção deixa de ser a lógica da acumulação simples e ampliada, típica do modo de produção capitalista” (VARGAS DE FARIA, 2003, p. ix). Adota-se essa conceituação em lugar de autogestão, uma vez que a existência da autogestão social apenas ocorre no caso de uma mudança radical no modo de produção (GUILLERMO e BOURDET, 1975; FARIA, 2009).

disso, que é a resistência ao modo de produção capitalista e uma maneira de formar indivíduos para a luta e a transformação da sociedade.

Alguns empreendimentos que se autodenominam cooperativos (forma de gestão que inicialmente se constituiu como um modo de enfrentamento e resistência), afastaram-se do propósito inicial, submetendo-se a um sistema que procurou contradizer esse conceito. Segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), existem no Brasil 7.672 cooperativas, entretanto, poucas seguem os valores e princípios cooperativistas. É o que diz também Soledad Bordegaray, coordenadora do projeto educativo do Movimento dos Trabalhadores Desempregados La Matanza: “não estamos acostumados a viver democraticamente, nossos valores são outros. Temos que desaprender e reaprender tudo novamente. Autogestão é uma necessidade.”³ Isso se refere a uma mudança política, econômica e social, na qual “trata-se menos de ‘tomar o poder’ que destruí-lo.” (Guillerm e Bourdet, 1975, p.14).

O relatório do projeto Autogestão e Poder, apresentado em 2009, sugere que o estudo das relações de poder nas unidades produtivas com características autogestionárias não é delimitado, pois é uma análise complexa devido às relações sociais que se configuram nas relações materiais do sistema capitalista de produção. Neste sentido, propõe-se aprofundar a pesquisa nas unidades produtivas cooperativas na medida em que produtos do projeto referenciado identificam a existência de empreendimentos que se autodenominam cooperativos. Porém, na prática, não seguem os princípios e práticas cooperativistas historicamente definidos.

Deste modo, primeiramente, apresenta-se a introdução, o problema de pesquisa, os objetivos e as justificativas. Por conseguinte, o surgimento das novas formas de gestão no sistema capitalista de produção e a gestão em unidades produtivas cooperativas, ou seja, o real pensado desenvolvido a partir do real concreto, o que embasa as categorias de análise definidas, as técnicas de coleta e análise dos dados.

No Capítulo 6 verificam-se os dados encontrados na cooperativa empresarial, chamada neste projeto de Cooper-A, assim como o estudo das categorias de análise. Nos capítulos 7 e 8 são analisadas a cooperativa que surgiu de uma fábrica recuperada, nomeada como Cooper-B, e também a cooperativa do MST, denominada Cooper-C, respectivamente. Por fim, apresentam-se as considerações desse estudo.

³ Pronunciamento no Seminário Política, Planejamento: Economia Sociedade Território, Curitiba, 2008.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O problema de pesquisa que se deseja investigar é: o que existe de prática de gestão cooperativista em diferentes tipos de empreendimentos autodenominados cooperativos? Esse problema é formulado na medida em que as pesquisas têm apontado para o fato de unidades produtivas cooperativas não adotarem efetivamente a prática cooperativa histórica no que se refere aos seus princípios. Assim, é necessário investigar o que dessa prática faz parte desses empreendimentos que se autodenominam cooperativos.

1.2 OBJETIVO DE PESQUISA

O objetivo geral foi definido como: verificar a existência de prática de gestão cooperativista em diferentes empreendimentos autodenominados cooperativos. Ou seja, confrontar as práticas cooperativistas atuais em três tipos diferentes de organizações com os princípios cooperativistas universais. Os diferentes tipos de cooperativas estudados são: uma cooperativa empresarial, uma empresa recuperada e uma cooperativa de trabalho, empreendimentos que se autodenominam como cooperativos.

Neste sentido, são objetivos secundários:

- a. Descrever a prática de gestão cooperativista histórica no que se refere aos seus princípios.
- b. Verificar como ocorre a participação dos cooperados na gestão das cooperativas.
- c. Verificar o grau de controle dos cooperados sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho dentro das cooperativas.
- d. Verificar o vínculo dos cooperados em relação às cooperativas e em relação aos outros cooperados.

1.3 JUSTIFICATIVA TEÓRICO-PRÁTICA

Uma vez que as cooperativas podem ser formadas em diversos contextos e com diferentes objetivos, sua conceituação se torna bastante problemática. À medida que tais empreendimentos ganham importância no cenário nacional e mundial e carecem de formulação de políticas públicas orientadoras, a clareza deste conceito se torna imprescindível. Além disso, a compreensão do relacionamento destas organizações com relação a seus membros e ao ambiente em que estão inseridas é de suma importância para que

tenham condições de se tornar perenes. A presente pesquisa, portanto, procura responder a dois propósitos.

O primeiro deles é de natureza teórico-metodológica, na medida em que pretende consolidar os pressupostos da linha de pesquisa “Formas de Gestão, Poder e Relações do Trabalho”, pertencente ao Grupo Economia Política do Poder e Estudos Organizacionais (EPPEO), além de abordar os conceitos fundamentais envolvidos no estudo e retornar ao real concreto a partir do real pensado. Assim, pretende-se aprofundar os estudos sobre o entendimento das formas de gestão, em específico, do cooperativismo.

O segundo é de natureza prática, pois pretende desvendar e expor os mecanismos de poder presentes em organizações coletivistas e em sua relação com o meio que as circunda. Pretende-se, com esse propósito, (i) auxiliar os sujeitos a compreender e a conviver com os mecanismos de poder; (ii) promover reflexão nas práticas das organizações pesquisadas que contradizem o discurso cooperativo; (iii) promover reflexão sobre a existência dos diferentes tipos de cooperativas; e (iv) investigar as práticas de gestão em empreendimentos cooperativos com a finalidade de estabelecer diferenças e/ou semelhanças entre as organizações.

2. O SURGIMENTO DE NOVAS FORMAS DE GESTÃO

Para entender o surgimento do cooperativismo, faz-se necessário a compreensão das relações de produção e de trabalho, uma vez que esses empreendimentos aparecem como forma de resistência às condições das relações do sistema capitalista de produção. Já o entendimento da autogestão é considerado importante devido a sua proposta de superação do capitalismo.

Neste sentido, este capítulo é dividido em duas partes: na primeira o objetivo é ilustrar brevemente as relações de produção e de trabalho no sistema capitalista de produção; a segunda apresenta a proposta de superação do capitalismo por novas formas de gestão para, assim, situar o movimento cooperativo e compreender as práticas cooperativistas.

2.1 AS RELAÇÕES DE PRODUÇÃO E DE TRABALHO

De acordo com Marx (1983), o trabalho é dispêndio de cérebro, músculos, nervos etc., para a transformação de matéria-prima, através dos meios de produção, em mercadoria. O trabalho humano é natural, como as demais transformações na natureza. Porém, a diferença dessas transformações é que o homem possui consciência de sua ação e o fato de poder pré-determinar o objetivo a ser alcançado com seu trabalho. Para Marx (1983, p. 153), o processo de trabalho:

é uma atividade orientada a um fim para produzir valores de uso, apropriação do natural para satisfazer as necessidades humanas, condição universal do metabolismo entre o homem e a natureza, condição natural e eterna da vida humana e, portanto, independente de qualquer forma dessa vida, sendo antes igualmente comum a todas as suas formas sociais.

Para produzir um valor de uso o homem precisa da matéria-prima, a qual será transformada pelos meios de produção⁴. E assim, o resultado da produção, denominado de mercadoria, possui um valor de uso e um valor de troca. Este último valor refere-se à quantidade de trabalho que, em média, é necessária para produzir determinada mercadoria, incluindo todo o trabalho anterior (para produzir as matérias-primas, máquinas, etc.). Segundo Smith (1983), apenas o trabalho agrega valor à mercadoria. Em termos sociais, o processo de produção é a atividade orientada para produzir valores de uso que satisfaçam as necessidades

⁴ Por meios de produção na perspectiva marxista, segundo Faria (1987), entende-se o conjunto dos meios de trabalho (maquinaria, instrumentos, edificações, etc.) e dos objetos de trabalho.

humanas. No capitalismo, o processo de produção é ao mesmo tempo processo de produção de valor (FARIA 1987).

No sistema capitalista, principalmente após a Revolução Industrial, é o capital que detêm os meios de produção e a matéria-prima. Já o trabalhador não possui os meios para produzir, e assim, para sobreviver precisa vender sua força de trabalho. A força de trabalho, como no caso da mercadoria, possui uma utilidade e pode ser vendida, ou seja, possui o valor de uso e o valor de troca, sendo o seu valor de uso para aquele que a compra e utiliza e, dialeticamente, o seu valor de troca para aquele que a vende. Ao vender, ou melhor, empregar a sua força de trabalho, o trabalhador aliena o seu valor de uso por exercer seu valor de troca. “A divisão do trabalho transforma o produto do trabalho em mercadoria, tornando, com isso, necessária sua transformação em dinheiro” (MARX, 1983, p.96).

Deste modo, o trabalho é consumido como uma mercadoria e, segundo Faria (2004a), há a caracterização de dois fenômenos: (i) o trabalhador atua de acordo com os objetivos e sob o controle do capitalista, proprietário do seu trabalho por um período; e (ii) o produto do processo de trabalho não pertence ao trabalhador e sim ao capitalista.

Ao adquirir com dinheiro os meios de produção e a força de trabalho, o capitalista pretende valorizar seu capital, fabricando mercadorias. Ao vender estas mercadorias, como o trabalho agrega valor, há a geração da mais-valia – aquele valor que provém do trabalho não-pago. Deste modo, o capitalista acumula a mais-valia além do dinheiro investido inicialmente. A mais-valia, adquirida única e exclusivamente a partir da exploração do trabalhador, é o elemento indispensável para a acumulação de capital.

Na medida em que o capitalista controla o processo de trabalho, ele procura não só obter a melhor forma para valorizar seu capital investido, como também busca mecanismos para reproduzir e perpetuar a sua dominação. Um desses mecanismos é a divisão técnica do trabalho, que segundo Faria (2004a, p.40):

implica o parcelamento dos processos inerentes à fabricação de produtos em diversas operações, executados por diversos indivíduos (agentes), a qual se subdivide em parcelamento das operações e parcelamento do trabalho, este último, por sua vez, desdobra-se em uma divisão entre o trabalho manual e trabalho mental.

O trabalho mental é função do capitalista ou do gestor, trabalho que consiste na definição dos objetivos, do processo de produção, das decisões da jornada de trabalho, do salário e de investimentos. O trabalho manual, por sua vez, é função dos trabalhadores que desconhecem o processo de trabalho por inteiro, o que agrava a dependência do trabalhador ao capital no sentido de que sozinho é impossível produzir e impossibilitava a reflexão sobre suas práticas. Para o capitalista, quanto menos o trabalhador souber e pensar sobre suas

práticas melhor, pois este estará dependente de alguém que compre sua força de trabalho. (FARIA, 2004)

Assim, no sistema capitalista de produção, há a divisão dos elementos que compõem os processos de trabalho, que são: (i) o próprio trabalho, como atividade dirigida a um determinado fim; (ii) o objeto de trabalho e; (iii) os meios de trabalho. “No processo de trabalho, a atividade do homem opera uma transformação, subordinada a um determinado fim, no objeto sobre que atua por meio do instrumental do trabalho. O processo extingue-se ao concluir-se o produto.” (MARX, 1983a, p. 214)

As condições precárias do trabalhador são destacadas por Marx (1983a; 1983b), que mostra como o século XIX foi marcado pela exploração e desumanização do processo de trabalho. Principalmente nas questões do tempo de trabalho, da falta de segurança, das condições insalubres e da contratação de crianças, além das condições precárias de moradia e de alimentação proporcionadas pelos baixos salários. Não se investia em educação uma vez que, com as novas máquinas, a habilidade necessária do trabalhador não envolvia o ato de pensar, mas apenas o ato de fazer movimentos simples e repetitivos. Estas condições apontadas por Marx, e existentes até hoje, apenas reforçam a manutenção do sistema.

Considerando o trabalho como elemento central para a condição de existência do homem, independente da forma de sociedade, conforme a fragilização da essência do trabalho, a essência da condição humana torna-se também fragilizada (MARX, 1983). E assim, o trabalho predominantemente como a forma de valor de troca em detrimento ao valor de uso, a separação do trabalhador dos meios de produção e, conseqüentemente, dos frutos de seu trabalho, torna-se alienado. A alienação é inevitável diante do conflito entre o capital e o trabalho, em que a emancipação humana está longe de ocorrer (MÈSZÁROS, 2002).

Neste sentido, no séc. XVIII, Smith (1983), já defendia que a sociedade era dividida em pelo menos duas grandes classes sociais, a classe capitalista e a classe trabalhadora. Para Smith era clara a oposição e a diferença entre essas classes, principalmente em relação: (i) a dependência desigual entre capital e trabalho; (ii) a diferença no poder de organização dos componentes das classes, dadas às condições em que ambas se encontravam e; (iii) a luta entre interesses antagônicos.

Deste modo, há uma relação contraditória e interdependente entre o trabalhador e o capitalista, na qual um é o explorado e o outro é o explorador. No capitalismo, as classes de trabalhadores e capitalistas são caracterizadas como os dois grupos sociais antagônicos. Essas duas principais classes configuram as relações de poder neste sistema.

A classe opressora (capitalista) exerce poder sobre a classe oprimida (trabalhadores) por meio da influência, coerção, autoridade e/ou liderança. As relações de poder garantem que a classe dominante atinja os seus objetivos. Neste sentido, as relações de poder, são em si, relações de classes, quando contextualizadas no campo das relações sociais (FARIA, 2004a). Assim, defini-se poder como

a capacidade que tem uma classe social (ou uma fração ou um segmento), uma categoria social ou um grupo (social ou politicamente organizado) de definir e realizar seus interesses objetivos e intersubjetivos específicos, mesmo contra a resistência ao exercício desta capacidade e independentemente do nível estrutural em que tal capacidade esteja principalmente fundamentada. A finalidade dos grupos é transformar seus interesses objetivos e intersubjetivos em interesses dominantes, razão pela qual os mesmos investirão suas energias políticas no acesso ao comando das principais estruturas [das organizações] para viabilizar a realização de tais interesses e desencadear todos os mecanismos de controle (...) disponíveis para garantir o sucesso deste empreendimento. O exercício do poder, portanto, adquire continuidade e efetividade política quando do acesso do grupo ou da classe social ao comando das principais organizações, das estruturas institucionais ou políticas da sociedade, inclusive aquelas criadas como resultado de um processo de transformação, de maneira a por em prática ou a viabilizar tal exercício (FARIA, 2004a, p. 141).

No entanto, conforme Faria (2004a), o poder somente pode ser compreendido quando das relações de poder, ou seja, quando das práticas. Assim, é necessário entender como acontece o exercício do poder nas relações concretas, portanto, as condições objetivas e subjetivas da ação e mobilização coletiva.

Quando as organizações crescem e a produção aumenta, as relações de poder se modificam. Marx (1983) já identificava a existência de pessoas encarregadas em controlar o processo produtivo. Ou seja, o controle também é exercido por sujeitos que não são necessariamente capitalistas, mas sim supervisores e gerentes, que também alienam sua força de trabalho ao capital. Este modelo nasce da necessidade do capitalismo em obter a máxima eficiência e eficácia no controle do processo produtivo, para a reprodução e o acúmulo do capital, objetivo principal do capitalismo. O que não ameniza a exploração e alienação do trabalho, ao contrário, se sofisticava ao longo do tempo até o sequestro da subjetividade (FARIA; MENEGHETTI, 2007).

Neste sentido, o Estado, como qualquer outra organização, também almeja o controle e a estabilidade, e para isso, no sistema capitalista, utiliza de formas autoritárias de poder, em que apenas os interesses de poucos são atendidos e o coletivo é controlado. Controle através de mecanismos sutis, que ameaçam ao ponto de dominar emocionalmente os indivíduos.

O autoritarismo é um fenômeno principalmente de ordem estrutural e remete: (i) às formas e relações de produção; (ii) a administração; (iii) a classificação social; (iv) à política como função reservada a uma casta de políticos; (v) a ideologia como

sistema de idéias utilizado pelas classes dominantes para *iludir* as classes dominadas e justificar seu poder (FARIA, 2004a, p 91).

Além de estabelecer essas condições, atualmente, o autoritarismo não é apenas verificado em nível de um Estado, mas a um nível global. Esta ampliação autoritária está relacionada a uma transformação denominada de “revolução tecnológica”, em que ocorreram rápidas mudanças nas bases tecnológicas, união de blocos econômicos e a divisão do trabalho passou a ser internacional. (DOWBOR, IANNI e RESENDE, 1998 apud FARIA, 2004a). Ou seja, o modelo de organização das atividades produtivas foi alterado para além da busca incessante por mercados globais: ele próprio passou a ser global. Contudo, esse efeito é uma consequência das relações sociais de produção e não a sua causa, e a materialização da estrutura sociometabólica do capital (MÉSZÁROS, 2002).

Deste modo, Faria (2004a) atenta para as mudanças nos últimos 30 anos: (i) a mudança na base material da sociedade pela tecnologia, principalmente tecnologia de informação e de base microeletrônica; (ii) interdependência global das organizações; (iii) reestruturação da forma taylorista-fordista de produção; (iv) surgimento de organizações não-governamentais (ONGs) em decorrência do sucateamento do Estado; (v) mercado de capitais integrados em rede mundial e com acompanhamento em tempo quase real; (vi) crescimento das organizações do crime e integração internacional; (vii) universalização da cultura com as novas tecnologias de comunicação; (viii) ressurgimento de posturas autoritárias nos Estados; (ix) crise de paradigma.

Com estas mudanças sociais, econômicas e político-ideológicas, observa-se a modificação nas relações de trabalho e de produção. Com relação ao trabalho, tem-se acompanhado uma transformação substancial nas novas tecnologias, que geram desemprego, e assim, insegurança de duas formas: (i) diminuem os postos de trabalho; e (ii) exigem pessoas que saibam operar uma máquina ao invés de dominarem o ofício, ou seja, com outro tipo de qualificação. Esta situação do trabalhador permite um alto controle por parte do capital.

Neste contexto, Greenberg (1986) identifica que as motivações ou os estímulos para que os trabalhadores formem empreendimentos cooperativos e se auto-organizem têm como finalidade intrínseca buscar soluções para três questões: (i) a alienação; (ii) a democracia participativa e (iii) a superação do capitalismo.

Por alienação entende-se o processo no qual o homem se torna cada vez mais estranho no mundo criado pelo seu trabalho. No capitalismo, o homem é alienado no sentido de que as condições de vida e trabalho separam as pessoas da sua essência livre e capaz de tomar

decisões. Segundo o autor, a superação desta alienação somente será possível mediante ao controle do processo de produção, do uso da sua força de trabalho e dos frutos do trabalho pelo próprio trabalhador.

Segundo Greenberg (1986), os teóricos da democracia participativa defendem que o ser humano tem consciência de sua ação e se autodetermina. As pessoas são responsáveis por suas ações e estão aptas a refletirem sobre as mesmas, desde que estejam presentes as condições para o aprendizado da participação. Ao colocar o ser humano em condições em que outras pessoas detêm o poder sobre suas ações, retira-se a sua humanidade.

A terceira questão, a superação do capitalismo, seria de fato o caminho para uma sociedade socialista humanizada. E para isso, diversos teóricos propõem como estratégia a construção de locais de trabalho democráticos, os empreendimentos cooperativos.

2.2 NOVAS FORMAS DE GESTÃO

Os empreendimentos cooperativos surgem desde a primeira fase do capitalismo apontada por Faria (2004c). A primeira forma de resistência considerada pela literatura é uma cooperativa de tecelões fundada no ano de 1844, na cidade de Rochedale, Inglaterra, referência de Robert Owen. Seu objetivo inicial foi a luta contra a miséria causada pelos baixos salários e pelas condições de trabalho desumanas. Os trabalhadores buscavam coletivamente bens de consumo baratos e de boa qualidade. Neste sentido, Faria (2009) defende que as cooperativas se caracterizavam enquanto focos de enfrentamento às condições precárias que a revolução industrial constituía na sociedade europeia do séc. XIX.

Desde o surgimento da primeira cooperativa até os dias de hoje, identificam-se diferentes formas de gestão. Porém, apenas algumas formas surgiram como enfrentamento ao capitalismo, outras representam apenas novas formas de submissão do trabalho ao capital. Neste sentido, neste trabalho há a preocupação em caracterizar o cooperativismo, sobretudo não o confundindo com os conceitos de: autogestão, participação, co-gestão, controle operário (GUILLERM; BOURDET, 1975) e economia solidária (SINGER, 2002a).

A autogestão é considerada como a superação do sistema capitalista de produção, ou seja, a forma de organização oposta à heterogestão, “a livre associação de homens iguais numa sociedade sem classes” (GUILLERM; BOURDET, 1976, p. 9). Esse conceito surge, inicialmente, para denominar uma experiência política, econômica e social surgida na Iugoslávia por volta de 1960. É "a tradução literal da palavra servo-croata samoupravlje

('samo' sendo o equivalente eslavo do prefixo grego 'auto', e 'upravlje' significando aproximadamente 'gestão')" (GUILLERM; BOURDET, 1976, p. 11).

Atualmente, a palavra autogestão é utilizada para explicar formas de Estado, de organização do trabalho, de associações sindicais, de gestão de programas públicos, de gestão de planos de saúde, entre outros. Apesar da grande utilização, percebe-se que o conceito é pouco aprofundado. A multiplicidade de significados também não fica evidente, pelo contrário, parece ser um conceito óbvio e unidimensional. Esta generalização provoca desentendimentos e alguns abusos no que se refere à utilização conceitual do termo. Afirmando a necessidade de uma definição mais rigorosa, Guillerm e Bourdet (1976) utilizaram uma comparação que procura distinguir autogestão de outros fenômenos, como participação, co-gestão, controle operário e cooperativa, para enfim delimitar mais claramente o domínio da autogestão.

A participação, segundo Guillerm e Bourdet (1975), é simplesmente fazer parte de uma atividade que já existe, ou seja, a estrutura e a finalidade permanecem as mesmas. Assim, em uma fábrica, por exemplo, representantes dos trabalhadores participam das decisões junto aos patrões, porém isso não significa que as decisões estarão de acordo com os objetivos de todos. Já no caso da participação nos lucros, a intenção é de apenas integrar a classe operária ao sistema capitalista. Tanto na participação de decisões quanto na participação nos lucros, a divisão do trabalho permanece, o trabalhador é apenas um executor e não controla a sua ação.

Considerando um grau maior de participação dos trabalhadores, os autores propõem a co-gestão, na qual os trabalhadores intervêm de duas formas: (i) na organização técnica do trabalho e/ou (ii) na política geral da fábrica. Deste modo, há um aproveitamento da “criatividade” e dos conhecimentos práticos dos trabalhadores na primeira forma, e fazer com que os trabalhadores se interessem e se responsabilizem pela organização na segunda forma, beneficiando o próprio sistema.

O controle operário por sua vez é compreendido como uma intervenção resultante de conquistas dos trabalhadores em alguns aspectos, principalmente em relação à organização do trabalho. Há uma maior autonomia e iniciativa dos trabalhadores na medida em que os mesmos se “autogestionam” ao se organizarem contra o patronato. No entanto, não questionam o assalariamento e nem o papel dirigente dos capitalistas, ou daqueles que dirigem a mando dos mesmos (GUILLERM; BOURDET, 1975).

No Brasil surgiu outra definição nos últimos anos, defendido principalmente por Singer (2000), como conceito de economia solidária. Esse conceito representou uma solução para combater as desigualdades decorrentes do sistema capitalista de produção, na medida em

que se baseia em valores que contrapõem os valores capitalistas. Valores de que todos são iguais e de que todos têm o mesmo poder de decisão, ou seja, uma forma democrática e igualitária de organização de diferentes atividades econômicas.

Porém, o conceito de economia solidária muitas vezes é utilizado de forma equivocada (FARIA; VARGAS DE FARIA, 2006). Além da maioria dos empreendimentos orientados por esse conceito surgirem apenas com o objetivo de reduzir o desemprego, muitos ainda acabam se aproximando mais de políticas assistencialistas do que de enfrentamento. Segundo Singer (2002), muitas são as dificuldades e precariedades enfrentadas por esses empreendimentos, especialmente em países da periferia do sistema mundial globalizado, que já ocupam um lugar subalterno na divisão social do trabalho. Grande parte desses empreendimentos surge como forma de exploração do trabalho por serviços terceirizados (OLIVEIRA, 2006), e ainda em alguns casos propiciam a precarização do trabalho (PONTES, 2004). Por isso, como afirmam Pontes (2004) e Singer (2002a), tais critérios e valores não são encontrados de forma absoluta nos empreendimentos, existindo diversos graus de apropriação.

Quanto à cooperativa, segundo Vargas de Faria (2005), o seu propósito é o de eliminar em seu interior a separação entre o dono da força de trabalho e o dono dos meios de produção. Assim sendo, a cooperativa seria a unidade de produção de um sistema autogestionário, complementando:

como na economia mercantil simples, o trabalhador é proprietário do resultado do seu trabalho, ou seja, do trabalho realizado. Isoladamente, porém, a cooperativa não é capaz de eliminar a exploração do trabalho pelo capital na sociedade e, em muitos casos, não é capaz de sobreviver em uma economia de mercado. Para tanto, o conjunto das cooperativas deveria se auto-organizar para regular a produção. (VARGAS DE FARIA, 2005, p. 2).

Ou seja, a cooperativa seria o caminho para um Estado autogestionário, na medida em que a organização da produção se basearia nos princípios autogestionários. Neste sentido, de acordo com Guillerm e Bourdet (1975), a autogestão é muito mais do que apenas uma cooperativa. “O axioma fundamental e, para falar mais adequadamente, constitutivo da autogestão é, meridianamente, o da igualdade das pessoas” (GUILLERM; BOURDET, 1975, p. 45).

Contudo, como afirma Vargas de Faria (2005), não se pode confundir o conceito de igualdade com o de identidade. Isso significa que as pessoas se diferenciam quanto a características físicas, mentais e de personalidade “... mas isso não faz com que um ser humano seja mais humano do que outro. Este princípio torna a dominação de uma classe sobre a outra uma incoerência no plano teórico” (VARGAS DE FARIA, 2005, p. 1). “Se os

homens fossem desiguais de fato e de direito, não haveria dificuldade em admitir que uns comandassem outros” (GUILLERM; BOURDET, 1975, p. 45). Portanto, para os autores, ao considerar os seres humanos como iguais de direito, conseqüentemente, afirma-se uma forma igualitária de gestão.

Porém, historicamente, o desenvolvimento das cooperativas, ao invés de promover uma mudança radical nos fundamentos da organização social, como defendem Guillerm e Bourdet (1975), muitas vezes são mantidas e criadas por um Estado, que mantém as relações hierarquizadas na sociedade. E como defende Marx (1983), apenas a negação é insuficiente para uma revolução, uma vez que permanece condicionada ao objeto de negação. Deste modo, a existência de movimentos de resistência isolados não significa o rompimento com o modo capitalista de produção.

A participação dos trabalhadores na gestão das unidades produtivas, enquanto conquista do conjunto dos produtores e independentemente de sua forma concreta e de suas implicações objetivas, não é um processo que se dá, necessariamente, de maneira pacífica. Decorre, fundamentalmente, das práticas de classes em presença (frente a frente, em confronto, em oposição) em todos os níveis e, portanto, do modo específico como estas práticas são delineadas. (FARIA, 2009, p.75)

Além dessa constatação, um estudo mais profundo sobre os movimentos de resistência aponta a adoção das práticas capitalistas não apenas nas relações externas, mas também nas relações internas da organização. Para Guillerm e Bourdet, a autogestão é uma transformação radical, não somente econômica, mas política, o que a difere das formas apresentadas.

Motta (1980), em seu livro *Burocracia e Autogestão*, apresenta a proposta autogestionária como a única alternativa radical à heterogestão. O autor atribui a Proudhon a inspiração das experiências históricas de criação de um regime autogestionário. Ao criticar a apropriação que ocorre em vários níveis e, portanto, a alienação capitalista, Proudhon critica a forma de organização da sociedade de sua época e aponta para a possibilidade que esta sociedade possui de governar e organizar a si mesma. Apesar de nunca ter utilizado a expressão autogestão, empregou seu conteúdo, não restringindo o sentido de uma sociedade autônoma à simples administração de uma organização pelos próprios trabalhadores. O autor define como o conjunto social de grupos autônomos, associados tanto nas suas funções econômicas de produção quanto nas funções políticas.

A autogestão trata não apenas de uma nova forma de administrar empresas e não se refere apenas à produção e à economia. É uma revolução em todos os planos da sociedade, uma mudança radical nos fundamentos da organização social. Assim, Faria (1985) defende que "a autogestão é um projeto que remete à organização direta da vida coletiva em todos os níveis, suprimindo um aparelho de direção: o Estado" (FARIA, 1985, p. 75).

Já que, como defendido anteriormente, o Estado capitalista tem a função de expressar, representar e articular os interesses dominantes, conclui-se que o Estado é interprete desses interesses. E assim, mesmo que os trabalhadores prodigam politicamente, a legislação reflete este avanço e processa alterações nas ações das repartições, mas são sempre os interesses da classe dominante que prevalecem no Estado capitalista (FARIA, 2009).

Assim, entende-se que o que direciona o processo de gestão de alguns empreendimentos é um enfrentamento à lógica capitalista de produção e que não há a superação dessa lógica. Entende-se que alguns desses empreendimentos se diferenciam enquanto sua organização interna. Para se referir a tais organizações, Vargas de Faria (2003) sugere o termo “unidades produtivas com características autogestionárias” ou “organizações coletivistas de trabalho”. Organizações essas que, segundo o autor, possuem uma relação mútua entre a ação organizacional e os princípios adotados pelas mesmas.

Segundo Greenberg (1986), na literatura sobre autogestão, é possível identificar três princípios que ressaltam elementos econômicos e político-sociais: (i) a gestão democrática, (ii) o efetivo controle do processo de produção pelos trabalhadores e (iii) a distribuição do resultado respeitando a proporção do trabalho realizado e as necessidades objetivas do trabalhador, mas sem remuneração do capital investido. Vargas de Faria (2005) ainda complementa que os princípios destacados apenas são desenvolvidos plenamente em conjunto e não são independentes entre si, desta forma, a

autogestão na unidade produtiva é definida como o exercício do controle pleno e efetivo sobre o processo de produção por uma organização democraticamente gerida pelo conjunto dos trabalhadores, que distribuem o resultado observando o trabalho aplicado na produção e sem remuneração do capital (VARGAS DE FARIA, 2005, p.121).

Assim, os princípios da autogestão nas unidades produtivas, de acordo com Vargas de Faria (2003) são: (i) gestão democrática, controlada pelos membros que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões, na participação da gestão, e assim na responsabilidade pela mesma; (ii) controle do processo de produção, ou seja, controle sobre a propriedade real, seja pelas relações e/ou pela propriedade real (econômica, de posse), que no capitalismo atual é de propriedade de gerentes em sua maioria, e pela propriedade legal, pertencente aos acionistas no sistema capitalista de produção atual; e (iii) a distribuição do resultado observando o trabalho aplicado na produção, seja pelo tempo, natureza do trabalho, necessidades para as condições de vida do trabalhador e na coletivização e no aumento do patrimônio, que é de propriedade do capital no sistema atual. Destaca-se, ainda, a intercooperação entre as cooperativas autogestionárias, o que pretende reforçar esse

movimento, sendo que apenas serão definidas como coletivistas ou unidades produtivas com características autogestionárias as organizações que adotarem os princípios autogestionários em grau e não apenas uma constatação e conformação legal e/ou formal.

A autogestão coletivista de trabalho pode ser definida como um modo de gestão que tem como pressuposto básico as relações de igualdade e a valorização do trabalhador na medida em que rompe o processo de alienação, expande e estimula a difusão do conhecimento, além de destruir a estrutura hierarquizada verticalmente de forma que todos se tornem conscientes de sua responsabilidade para com o sucesso ou insucesso da organização (FARIA, 2009, p. 268).

Segundo Faria (2009, p. 261), conforme segue:

a autogestão das unidades produtivas nas Organizações Solidárias de Produção de bens e de serviços inseridas no modo de produção capitalista e que se estruturam na direção contrária às formas burocráticas e heterogeridas da organização capitalista de trabalho, indica que este tipo de organização é elemento de contradição do sistema de capital em pequena escala. No limite, tais organizações são formas inacabadas de transição para uma autogestão social. Trata-se de organizações com características autogestionárias que ainda não se consolidaram como empreendimentos autogestionários plenos, pois para tanto demandam uma inserção em um modo de produção autogestionário ou em uma autogestão social.

Deste modo, o autor defende a existência da autogestão das unidades produtivas nas Organizações Solidárias de Produção (OSP), o que se diferencia do Estado Autogestionário, ou seja, da Autogestão Social. E ainda, Faria atenta que, para um estudo adequado destes empreendimentos, é necessário considerar: (i) são contradições do modo capitalista de produção; (ii) se contrapõem à lógica da acumulação do capital, mas atuam no interior do sistema de capital; (iii) não são alternativas de geração de emprego e renda, mas formas política e economicamente organizadas de trabalho não capitalista (FARIA, 2009, p. 264).

Na prática, o surgimento desses empreendimentos soluciona apenas parte das questões contraditórias do capitalismo. Ao verificar os efeitos políticos da participação a partir de um estudo em uma cooperativa, Greenberg (1986) conclui que a relação de superação é muito mais complexa do que previam os teóricos da esquerda, não dependendo apenas de uma nova forma de gestão. Começando pela participação direta, que consome muito tempo, o que nem sempre está disponível em uma unidade produtiva, e assim, substitui-se a participação direta por uma combinação entre participação direta e indireta.

De acordo com as pesquisas deste autor, as decisões formais e o sentimento de satisfação no trabalho são questões fundamentais para o processo de negação da alienação do trabalhador. A cooperativa é tida como uma forma de organização que deveria emancipar o trabalhador. Porém, na prática, não é o que acontece.

Em outra pesquisa, Faria e Vargas de Faria (2006) concluem que quanto mais frágil for o objetivo de um empreendimento para um maior número de associados, menos

democrática será a gestão. Pois é cada vez menor o número de cooperados que se envolvem e participam do processo de condução da cooperativa. Assim, há uma tendência de que poucos governam em empreendimentos maiores. Já que, como defende Faria (2004a, p. 81), em uma organização relativamente grande ocorre

a formação de uma direção que, paulatinamente, vai adquirindo maior capacidade de decisão, retirando-a dos dirigidos e concentrando-a em suas próprias mãos. Os dirigentes, que aprioristicamente eram servidores, representantes da massa, passam a se tornar cada vez mais independentes desta, pois “quem diz organização, diz tendência para oligarquia (...). A organização tem como efeito dividir todo partido ou todo sindicato profissional numa minoria dirigente e numa maioria dirigida” (MICHES, 1968, p. 15).

3. GESTÃO EM COOPERATIVAS

Faria (1985, 1987, 2009) apresenta as diferentes formas de gestão no sentido de encontrar aquelas “que sejam democráticas, eficazes e que não se vinculem ao modo capitalista de produção” (2009, p. 9). O autor atenta para o fato de que não há organização que não esteja inserida no sistema capitalista de produção, o que condiciona as relações externas e internas de poder. Considera-se que a ideologia “gestionária” está presente mesmo em organizações que surgem de movimentos de resistência, como no caso das cooperativas, objeto de estudo deste trabalho. Porém, a ideologia heterogestionária é encontrada em diferentes graus nessas organizações, o que as caracterizam de formas distintas.

A forma de gestão é o elemento fundante da diferença das relações de poder estabelecidas nas organizações. As formas de gestão coletiva e a autogerida estão vinculadas às relações democráticas de poder, ao contrário da heterogestão, da gestão participativa ou da co-gestão que se relacionam com relações de poder baseadas em última análise na autoridade e na coerção (FARIA; VARGAS DE FARIA, 2006).

Assim, faz-se necessário o estudo mais aprofundado da forma de gestão para a compreensão das relações de poder em diferentes organizações. Mesmo que as organizações aparentemente sejam parecidas, como defende Faria (2009, p.304).

Para se saber a forma de gestão de uma organização ou, para ser mais exato, a forma predominante de gestão, é necessário investigar, a partir de cada uma das categorias indicadas nos três níveis (econômico, político-ideológico e psicossocial), os graus de controle que o conjunto dos produtores diretos (trabalhadores) possuem sobre cada um dos elementos constitutivos. Com isto se chegará à forma dominante de gestão, mas não ao modo de organização específico, ou seja, pode-se classificar uma gestão como, por exemplo, participativa, mas não há como, a priori, indicar o modo específico de organização, se este é coletivo, consultivo, expandido, etc. Este somente será encontrado no estudo do caso. À cada forma de gestão corresponde um modo de organização (FARIA, 2009, p. 304).

Os níveis do controle são totalmente interdependentes, porém, para compreensão geralmente são apresentados separadamente. Cada um destes níveis apresenta formas diferentes de controle, as quais têm origem em diversos processos objetivos e subjetivos.

O controle econômico é o reconhecimento da relação entre as organizações e o modo de produção, seja essa relação com a finalidade de reprodução ou de resistência. As formas de controle econômico são divididas em: relações de propriedade real e por propriedade legal. O controle sobre a propriedade real significa que o capital possui o controle sobre os meios de produção, sobre o processo de produção e sobre a mercadoria produzida. Já na propriedade legal, a relação de propriedade ocorre pela posse de ações, sejam ações sem direito a voto ou ações com direito a voto, em que o volume de ações interfere nas relações de poder. Os

processos de controle ocorrem nas relações de propriedade econômica, ou seja, pelo processo de acumulação e investimentos e pela posse dos meios de produção e dos trabalhadores.

O controle político-ideológico está relacionado à superestrutura que é constituída a partir das relações de produção (nível econômico) que são legitimadas e assim institucionalizadas. O nível político está relacionado ao campo jurídico, e o ideológico mascara os conflitos e dá suporte ao sistema atual. Assim, os poderes são legitimados subjetivamente e objetivamente pela hierarquia e burocracia, pela disciplina, por transmissões ideológicas e pela alienação.

O controle psicossocial procura integrar os aspectos objetivos (econômicos, político-ideológicos) à afetividade do sujeito. Nesse nível, Faria (2004) aponta sete formas de controle: físico, normativo, finalístico ou por resultados, compartilhado ou participativo, simbólico-imaginário, por vínculos e por sedução monopolista. Por apresentar uma dinâmica dialética, em que sempre pólos antagônicos (prazer e angústia, alienação e reconhecimento, repetição e superação) estão em jogo, entende-se que esse nível de análise representa uma peça importante para o entendimento das relações de poder nas organizações, sobretudo as que são foco do estudo. O psicossocial diz respeito às relações entre os sujeitos, sejam estes individuais ou coletivos, inseridos nos processos produtivos e políticos.

Faria (2004c) também apresenta quatro dimensões a partir das quais é possível analisar o controle e seus processos: (i) individual, (ii) grupal, (iii) organizacional e (iv) social. As dimensões podem ser isoladas para serem analisadas. Porém, concretamente, surgem como processos, aparecem como processos integrados, com suas formas e substâncias. Deste modo, faz-se necessário a diferenciação entre o controle em si e suas formas:

o controle em si mesmo refere-se ao processo, à sua existência, à sua substância. As formas de controle referem-se à sua ação, à execução, às maneiras como o controle é exercido e que estabelecem os padrões que o institucionalizam. Forma e substância constituem uma unidade quando se investiga os mecanismos de controle, de tal maneira que não se pode analisar o controle em si sem analisar sua prática, seus efeitos e as relações entre ambos, das quais resultam novas práticas, novos efeitos e novas relações (FARIA, 2009, p. 77).

Neste trabalho, o estudo do controle nos níveis econômico, político-ideológico e psicossocial será apresentado nas categorias de análise: controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho, gestão democrática e o vínculo organizacional. Categorias identificadas a partir de outros estudos em cooperativas⁵ e apresentadas durante os próximos capítulos.

⁵ Greenberg (1986), Vargas de Faria (2003), Projeto Autogestão e Poder CNPq 2006.

3.1 O COOPERATIVISMO NO BRASIL

As cooperativas surgem, conforme apresentado no último capítulo, como forma de superar as relações de trabalho e de produção no capitalismo, relações hierárquicas e autoritárias. De acordo com Greenberg (1986), as cooperativas surgem com os direitos de liberdade de expressão, livre associação, eleição dos líderes e o controle das políticas coletivas.

A seguir, questões sobre o cooperativismo serão apresentadas no contexto brasileiro, a formação, os tipos encontrados na literatura e os princípios cooperativistas.

Ao abrir o site do Ministério do Trabalho e Emprego, o quinto tópico apresentado é o de Economia Solidária e o conseqüente a sua Secretaria, a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES). O que caracteriza a valorização desse tipo de organização por um governo. Ainda de acordo com os dados desse Ministério, o que no ano de 1990 eram 1.903 empreendimentos, no ano de 2000 aumentou para 8.554, e em 2007 o número de empreendimentos solidários registrados em todo o país subiu para 21.859. Ou seja, um rápido crescimento nos últimos anos.

Já de acordo com a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), são mais de 7.600 cooperativas em todo o Brasil, abrangendo os 13 ramos do cooperativismo, a qual defende que essas cooperativas estão diretamente ligadas com os conceitos de cooperação, ação coletiva, igualdade, responsabilidade, divisão dos resultados e associação dos cooperados, no sentido de uma sociedade. Segundo a OCB (2009), a cooperativa é:

uma organização de pessoas que se baseia em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Seus objetivos econômicos e sociais são comuns a todos. Os aspectos legais e doutrinários são distintivos de outras sociedades. Seus associados acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelo seu semelhante.

Ainda, este mesmo órgão complementa:

“Cooperativismo é um movimento, filosofia de vida e modelo socioeconômico capaz de unir desenvolvimento econômico e bem-estar social. Seus referenciais fundamentais são: participação democrática, solidariedade, independência e autonomia. É o sistema fundamentado na reunião de pessoas e não no capital. Visa às necessidades do grupo e não do lucro. Busca prosperidade conjunta e não individual. Estas diferenças fazem do cooperativismo a alternativa socioeconômica que leva ao sucesso com equilíbrio e justiça entre os participantes. Associado a valores universais, o cooperativismo se desenvolve independentemente de território, língua, credo ou nacionalidade.” (OCB, 2009)

Segundo a OCB, o cooperativismo surge no Brasil na época da colonização portuguesa do séc. XIX. O movimento teve início na área urbana, com a criação da primeira cooperativa de consumo de que se tem registro no Brasil, em Ouro Preto (MG), no ano de 1889, denominada Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto. Depois, foi expandida para Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul, além de se espalhar em Minas Gerais.

Em 1902, surgiram as cooperativas de crédito no Rio Grande do Sul, por iniciativa do padre suíço Theodor Amstadt. A partir de 1906, nasceram e se desenvolveram as cooperativas no meio rural, idealizadas por produtores agropecuários. Muitos deles de origem alemã e italiana. Os imigrantes trouxeram de seus países de origem a bagagem cultural, o trabalho associativo e a experiência de atividades familiares comunitárias, que os motivaram a organizar-se em cooperativas.

Na década de 20 do século XX, algumas cooperativas foram formadas a partir da necessidade da união de pequenos produtores para a comercialização de seus produtos. Estes empreendimentos objetivavam a ampliação da margem de lucro. Eram cooperativas agrícolas e formadas por produtores de origem japonesa, destacando-se a Sociedade Cooperativa de Responsabilidade Limitada dos Produtores de Batatas de Cotia e a Cooperativa Agrícola de Juqueri, entre outras (FLEURY, 1983).

Todavia, foi na era Vargas que se criou uma legislação própria para este tipo de organização. Época de reorganização do Estado, caracterizado como um Estado centralizador e autoritário. Com o discurso de que a centralização e o autoritarismo eram elementos necessários para a construção de um novo modelo econômico e político, teve início a implementação das diversas políticas e dos projetos de modernização, incluindo incentivos ao cooperativismo. Neste contexto, o cooperativismo foi utilizado como um instrumento de controle social e político, não apenas no Brasil, mas também em outros países latino-americanos (PIRES apud SANTOS, 2009).

Neste sentido, é importante compreender que, diferentemente da Europa Ocidental, o cooperativismo no Brasil surgiu em outro contexto. Enquanto lá o movimento cooperativista teve como estímulo as condições precárias de trabalho no século XIX, aqui no Brasil o cooperativismo surgiu para fortalecer a comercialização dos pequenos produtores agrícolas, e na Era Vargas, dos incentivos estatais. E, ao observar uma concentração desses empreendimentos nas regiões sul e sudeste, é possível analisar que o movimento cooperativista é mais forte nessas regiões devido à grande concentração de imigrantes europeus e japoneses (SANTOS, 2009).

A proposta cooperativista inicial é marcada por uma gestão mais justa e igualitária, porém, como conclui Santos (2009), não são todas as cooperativas que podem ser consideradas como solidárias. Por isso, e pelas diferenças dos objetivos reais da constituição das cooperativas, alguns autores defendem a existência de diferentes tipos de cooperativas, como apresentado na próxima seção.

3.2 TIPOS DE COOPERATIVAS

Segundo Pontes (2004), o cooperativismo foi formado tradicionalmente pelas cooperativas agrícolas de caráter empresarial, que surgiram na década de 70 e o que pode ser observado ainda hoje. E apenas na década de 90 é que surgem as cooperativas de trabalho. Foi em 2002 que o governo brasileiro elegeu o cooperativismo como política pública relevante, apoiando e incentivando as iniciativas privadas tendentes à constituição e à manutenção de cooperativas, criando no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego, a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES). O que confirma a manutenção desses empreendimentos pelo Estado Nacional, que subsidia e controla, tutelando a criação e a manutenção das cooperativas em muitos casos.

Diante desses aspectos, ressalta-se que o cooperativismo não forma uma unidade, um sistema único. Ao contrário, tanto do ponto de vista econômico como do ponto de vista político, verificam-se cooperativismos.

Num primeiro momento, verificam-se dois tipos de cooperativismo no Brasil: (i) as cooperativas denominadas por Singer (2002a) de autênticas, que são socialistas, solidárias, igualitárias, democráticas e em que os sócios são trabalhadores, consumidores ou pessoas físicas, e; (ii) as que são chamadas de cooperativas, porém, agem de acordo com as premissas capitalistas, como, por exemplo, as cooperativas agropecuárias que são caracterizadas como empresas, que possuem funcionários assalariados, onde há a divisão de trabalho, grande diferença na remuneração dos mesmos e decisões hierárquicas ao invés de democráticas.

Porém, Pontes (2004) apresenta uma classificação das cooperativas (Quadro 1) tendo como base dois aspectos essenciais: a finalidade, ou seja, a atividade fim; e a natureza orgânica, definida a partir do conteúdo das cooperativas, da essência dessas empreendimentos. A partir desses aspectos, observam-se os objetivos, os princípios e a forma de estruturação das ações nas cooperativas.

Quadro 1 – Classificação das cooperativas quanto à finalidade e à natureza orgânica.

Aspecto analisado	Tipos	Definição
Finalidade: atividade fim.	Cooperativas de produção de bens e/ou serviços	Produção coletiva de bens ou serviços que pode estar associada à comercialização da produção individual. Podem ser: <ol style="list-style-type: none"> <i>Cooperativas de produção e/ou serviços</i>: venda de seus produtos e, por esse motivo, podem ser consideradas cooperativas simples. <i>Cooperativas mistas</i>: venda de produtos, mas agregam também às suas atividades, compras em comum beneficiando seus cooperados na aquisição de bens ou serviços. Essas cooperativas são bastante comuns no Brasil e se apresentam, principalmente, no ramo das cooperativas agropecuárias. <i>Cooperativas integrais</i>: organização social comunitária, em que a comunidade se ordena em cooperativa para produzir em conjunto, prioritariamente, os produtos para seu próprio consumo, comercializando o excedente. As cooperativas integrais buscam suprir os aspectos sociais e materiais da vida de seus cooperados.
	Cooperativas de consumo	Associação de consumidores para melhorar suas condições de compra de bens e serviços.
	Cooperativas de crédito	Proporcionam, pela mutualidade, assistência financeira aos seus cooperados. Funcionam mediante autorização e fiscalização do Banco Central do Brasil porque são equiparadas às demais instituições financeiras.
Natureza orgânica: I) processo do trabalho; II) organização do trabalho; III) relações de trabalho.	Cooperativas sob o comando dos produtores diretos	Trabalhadores se associam com o intuito de produzir bens ou serviços, formando, dessa forma, cooperativas de trabalhadores associados. A organização e as relações de trabalho nessas cooperativas apresentam três aspectos relevantes à sua conformação: gestão democrática; controle do processo de produção pelos trabalhadores e distribuição do resultado proporcional ao trabalho realizado.
	Cooperativas sob o comando do capital	O processo, a organização e as relações de trabalho nessas cooperativas são tipicamente capitalistas. Também são chamadas de cooperativas capitalistas.
	Cooperativas sob o comando do trabalho precarizado	Cooperativas que estão sob o comando do trabalho precarizado. Podem ser: <ol style="list-style-type: none"> <i>Cooperativas de trabalho</i>: organização de trabalhadores, auto-organizados, que privados da propriedade dos meios de produção, vendem a sua força de trabalho por intermédio da cooperativa. Neste caso, ainda existe certa autonomia dos trabalhadores referente às decisões quanto à cooperativa. <i>Cooperativas de trabalho ad hoc (fraudulentas)</i>: foram constituídas formal ou informalmente pelo capitalismo, e que se encontram subordinadas a este. Assim, as constituições dessas cooperativas apresentam como objetivo único e exclusivamente a precarização do trabalho.

Fonte: Pontes, 2004 elaborado por Santos, 2009, p.118-119.

Quanto à finalidade, as cooperativas podem ser: cooperativas de produção de bens e/ou serviços, cooperativas de consumo e cooperativas de crédito. Ainda, com relação à finalidade, Faria (2003) destaca as cooperativas que na verdade são associações de consumidores, que têm a finalidade de apenas melhorar as condições de compra.

Em relação à natureza orgânica das cooperativas, três aspectos são considerados: o processo de trabalho, a organização do trabalho e as relações de trabalho. Deste modo, as cooperativas podem ser: cooperativas sob o comando dos produtores diretos, cooperativas sob o comando do capital e cooperativas sob o comando do trabalho precarizado.

Sobre este último tipo, as cooperativas surgem, em sua maioria, pela precarização nas condições do trabalho e pelo empobrecimento. Mesmo que haja um crescimento econômico nacional, esse geralmente não contempla os mais pobres e o aumento da informalidade se afirma como tendência em uma conjuntura de desemprego. O que leva os trabalhadores a se sujeitar a ocupações em que seus direitos sociais são abdicados para garantir sua sobrevivência, e deste modo, abrem espaço para novas formas de organização do trabalho.

Ainda, de acordo com Pontes (2004): (i) não se deve falar em cooperativismo, mas em cooperativismos, pois diferenças fundamentais marcam essas organizações; (ii) alguns cooperativismos representam parte da consolidação do modo de produção capitalista, quando se apresentam como meios de acentuar as diferenças relativas às condições materiais entre capitalistas e trabalhadores; (iii) o cooperativismo brasileiro sobrevive da sua influência e da capacidade de deliberação sobre a condução das políticas públicas governamentais, principalmente, sobre a destinação de recursos públicos e sobre a interferência e direcionamento nas regras que conduzem a sua atuação; (iv) as cooperativas de trabalho, em sua maioria, servem como uma forma de precarização das relações de trabalho, contribuindo com a desvalorização do trabalhador; e (v) há a forma cooperativa originalmente proposta que vivencia uma situação híbrida dentro do modo de produção capitalista, pois sofre suas interferências, mas não assume seus valores e práticas, atuando em uma concepção diferenciada. Mas essas organizações, atualmente, não chegam a desestruturar a composição do capital.

No mesmo sentido que Pontes, não com o objetivo de criar tipos ideais, mas sim de apresentar diferenças, Faria (2009) apresenta a forma de gestão cooperativista dividida em três modos de gestão específicos, que são:

- I. Cooperativas de Tipo I, são chamadas pelo autor de Cooperativas Limitadas: atuam como empresas heterogeridas, tanto do ponto de vista da estrutura administrativa quanto do mercado. Na área administrativa, são diferenciadas da heterogestão pela existência de um Conselho Fiscal e de uma Assembleia Geral anual, ambos compostos por cooperados-associados. Na atuação no mercado, estes empreendimentos contratam empregados assalariados, e atuam de forma competitiva;

- II. Cooperativas de Tipo II: denominadas Organizações Cooperativas Coletivistas, ou unidades produtivas com características autogestionárias (VARGAS DE FARIA, 2003, 2005). Empreendimentos em que ocorre a Gestão Cooperativa Plena ou Coletivista, os cooperados são seus próprios gestores, adotam os princípios dos pioneiros do cooperativismo;
- III. Cooperativas de Tipo III: são identificadas como (i) cooperativas de trabalho precarizado propriamente dito e (ii) cooperativas de trabalho precarizado *ad hoc* ou fraudulentas (PONTES, 2005). Empreendimentos em que a relação cooperativa decorre da necessidade de organização de trabalhadores que se encontram à margem do sistema formal de emprego e que executam trabalhos no campo informal ou marginal da economia (coleta de lixo para reciclagem, artesanato popular, por exemplo). Também neste tipo aparecem as organizações formadas para cumprir uma função periférica de substituição do trabalho formal (terceirização).

Neste estudo, a Cooperativa do Tipo II será adotada como base para a definição das características cooperativistas e, assim, a definição das categorias de análise. Neste sentido, a proposta deste estudo é pesquisar a forma de gestão em três tipos de cooperativas, empreendimentos que se autodenominam cooperativos, com o objetivo de identificar as práticas cooperativistas. É importante ressaltar que as cooperativas estudadas surgiram de formas diferentes e ainda possuem relações com formas de organizações distintas, o que também influencia a política dessas cooperativas. A cooperativa empresarial faz parte da Organização de Cooperativas Brasileiras – OCB, a cooperativa da empresa recuperada surgiu por meio do sindicato e hoje se encontra ligada à Associação Nacional dos Trabalhadores e Empresas de Autogestão e Participação Acionária - ANTEAG, e a cooperativa de trabalho surgiu através do Movimento dos Trabalhadores Sem-Terra. Estas organizações serão abordadas na caracterização de cada cooperativa estudada.

3.3 PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS

Segundo a OCB, o cooperativismo é orientado por sete princípios, por meio dos quais as cooperativas colocam seus valores em prática. Esses princípios foram criados desde a fundação da primeira cooperativa do mundo, em 1844, validados pelo Congresso do Centenário da Aliança Cooperativa Internacional (ACI), realizado em 1995, em Manchester. São eles:

- I. **Adesão voluntária e livre** - as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminações sociais, raciais, políticas, de sexo (gênero) e religiosas;
- II. **Gestão democrática** - as cooperativas são organizações democráticas, controladas pelos seus membros, que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. Os homens e as mulheres, eleitos como representantes dos demais membros, são responsáveis perante estes. Nas cooperativas de primeiro grau os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto); as cooperativas de grau superior são também organizadas de maneira democrática;
- III. **Participação econômica dos membros** - os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e fazem o controle democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros recebem uma remuneração limitada, se houver, ao capital integralizado, como condição de sua adesão. Geralmente os membros destinam os excedentes para o desenvolvimento das suas cooperativas, benefícios aos membros na proporção das suas transações com a cooperativa e apoio a outras atividades aprovadas pelos membros;
- IV. **Autonomia e independência** - as cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Caso firmem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorram a capital externo, devem fazê-los em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa.
- V. **Educação, formação e informação** - as cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento das suas cooperativas. Informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação.
- VI. **Intercooperação** - as cooperativas servem de forma mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.
- VII. **Interesse pela comunidade** - as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades por meio de políticas aprovadas pelos membros.

Neste sentido, Vargas de Faria (2003), ao estudar três empreendimentos denominados cooperativos, destaca a intercooperação entre as cooperativas autogestionárias. Porém, identifica apenas três princípios para a autogestão nas unidades produtivas. São eles: (i)

gestão democrática; (ii) controle do processo de produção; e (iii) distribuição do resultado observando o trabalho aplicado na produção, como definido anteriormente. Os elementos constitutivos desses três princípios são apresentados no Quadro 3.2.

Quadro 2 - Princípios da autogestão nas unidades produtivas e seus elementos constitutivos.

Princípios	Elementos Constitutivos	
Gestão Democrática	Participação na gestão (Planejamento, Decisão e Controle)	Grau de participação, Questões nas quais participa e Nível organizacional onde ocorre a participação
		Reprodução da configuração organizacional
	Responsabilidade na gestão (Planejamento, Decisão e Controle)	Grau de responsabilidade, Questões sobre as quais é responsável, Nível organizacional sobre o qual é responsável
	Informação	Acesso
Domínio		Grau de domínio Nível organizacional da informação
Controle do processo de produção	Propriedade real: relações técnicas e sociais de produção	Relações de propriedade econômica: controle sobre o que é produzido, inclusive sobre a capacidade de dispor dos produtos.
		Relações de posse: controle sobre como é produzido
	Propriedade legal: cotas de participação no patrimônio	
Distribuição do resultado observando o trabalho aplicado na produção	Tempo de trabalho	
	Natureza social do trabalho	
	Necessidades objetivas para reprodução das condições de vida do trabalhador	
	Coletivização no aumento do patrimônio	

Fonte: Vargas de Faria, 2005, p. 5

Complementando, Oliveira (2006) defende que a igualdade e a democracia são os princípios norteadores destes empreendimentos, na medida em que a igualdade corresponde à necessidade de justiça e à equidade na distribuição das riquezas. Quanto à democracia, essa é responsável pela distribuição igualitária de direitos e de responsabilidades dos membros que compõem a organização.

Neste estudo, defende-se a cooperativa como um empreendimento que: (i) está sob o comando dos produtores diretos; (ii) no processo de produção, as responsabilidades e/ou interesses são identificados como recíprocos; e (iii) a solidariedade ocorre a partir de um vínculo social comum ou mútuo. É considerada como uma forma de organização que supõe uma gestão democrática na esfera da propriedade e nos meios de produção. A cooperativa é um empreendimento onde os trabalhadores produzem as condições materiais de sua própria

existência, pautados pelas relações de responsabilidade, pela unidade de interesses e vínculos sociais comuns. (FARIA, 2006)

A definição de Faria (2009, p. 266) ilustra o que se espera de um empreendimento que propõe mudança à lógica atual.

As Organizações Solidárias de Produção são empreendimentos cooperativos coletivistas de trabalho, regidos por princípios de autogestão, democracia, participação, igualitarismo, cooperação no trabalho, auto-sustentação, desenvolvimento humano e responsabilidade social. As OSP se realizam plenamente em um novo modo de produção, a Autogestão Social, quando, então, elas serão células de autogestão em um modo de produção autogestionário. (FARIA, 2009)

Neste sentido, para o estudo da existência da prática cooperativista nos empreendimentos autodenominados cooperativos, as categorias de análise são definidas como: (i) gestão democrática; (ii) controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho; e (iii) vínculo organizacional. E, de acordo com a presença ou grau dos indicadores das categorias apresentadas, será constatada a existência de práticas cooperativas nos empreendimentos estudados ou não.

As categorias e seus elementos constitutivos serão definidos no próximo capítulo separadamente. Porém, esses elementos são desenvolvidos em conjunto e são dependentes entre si.

4. ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS COLETIVISTAS

Neste capítulo as categorias de análise serão apresentadas, estas foram definidas como: (i) gestão democrática; (ii) controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho; e (iii) vínculo organizacional, bem como seus elementos constitutivos.

4.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA

Como apresentado anteriormente, “o axioma fundamental e, para falar mais adequadamente, constitutivo da autogestão é, meridianamente, o da igualdade das pessoas” (GUILLERM; BOURDET, 1975, p. 45). O que não significa que as pessoas não se diferenciam quanto às características físicas, mentais e de personalidade, diferindo da concepção de humanidade. Este princípio, teoricamente, acaba com a lógica de dominação de uma classe sobre a outra. Assim, os autores defendem esta teoria como ponto de partida para uma revolução social.

Neste sentido, Guillerme e Bourdet (1975) afirmam que, considerando a igualdade das pessoas, a organização social e a política apenas ocorrerão devido a um acordo entre iguais, ou seja, um contrato social. A forma de gestão, deste modo, será igualitária e democrática. A democracia é considerada como a forma de organização em que se pressupõe a igualdade, mesmo que geralmente não ocorra na prática, no estado democrático. De acordo com Greenberg (1986), a democracia é um conceito de difícil definição, uma vez que não possui uma definição universal e precisa. Assim, o autor apresenta a democracia de duas formas: a democracia direta e a indireta.

A democracia direta surge na Grécia Antiga, onde “demos” significa povo, em defesa do envolvimento do cidadão com a política pública. A concepção de democracia como “direta” pressupõe o *face-to-face*, e tem como base política a decisão participativa. Para os teóricos da democracia direta, o homem/mulher possui habilidades de refletir, de discutir e de decidir a respeito dos interesses públicos e morais.

Por democracia indireta entende-se a democracia representativa, em que governo e governados são separados e distintos. Os governados apenas participam da eleição de representantes que são autorizados a tomar as decisões políticas por todos. Ainda de acordo, com Greenberg (1986), a democracia indireta é uma forma para que os governados sintam que têm algum controle sobre as políticas públicas, e assim, afastar líderes políticos.

A democracia está relacionada ao nível político-ideológico. Por nível político-ideológico entende-se a superestrutura, que é constituída a partir das relações de produção (nível econômico) legitimadas, e assim, institucionalizadas. O nível político está relacionado ao campo jurídico, e o ideológico mascara os conflitos e dá suporte ao sistema atual. Nas organizações capitalistas, os poderes são legitimados subjetivamente e objetivamente mediante o despotismo, a hierarquia, a disciplina e a alienação (FARIA, 2004c).

Nas cooperativas, a democracia é compreendida como uma forma de superar as relações de dominação apresentadas que, em última instância, procuram legitimar e garantir a permanência e reprodução das relações de posse e poder capitalistas. Uma vez que, segundo Faria (2004c), no nível político-ideológico a estrutura da objetividade econômica precisa contar com uma estrutura de poder que lhe corresponda. Deste modo, a cooperativa precisa de uma nova relação de poder.

Nas organizações pesquisadas por Greenberg (1986), ele afirma que as duas formas de democracia (direta e indireta) se apresentam uma complementando e enriquecendo a outra. A organização indireta, por exemplo, é utilizada nos casos em que se dispõe de pouco tempo para que haja a forma direta. Para o autor, a democracia é necessária para a gestão de cooperativas. Porém, neste estudo defende-se que apenas o indivíduo poderá expressar sua vontade e, portanto, não poderá ser representado. Mas, como afirma Vargas de Faria (2005, p. 4):

a democracia no local de trabalho deve considerar a viabilidade de sua implementação, podendo ser direta ou participativa, dependendo de condições objetivas tais como tamanho e complexidade da organização, distância entre os associados, disponibilidade dos associados, entre outros.

A gestão democrática é defendida por Vargas de Faria (2005) enquanto a participação na gestão, na responsabilidade e na informação, além do acesso e do domínio.

Neste sentido, Bernstein (1982, apud VARGAS DE FARIA, 2003) propõe uma forma de verificar a ocorrência da participação no contexto organizacional. Ao analisar diferentes experiências de participação, o autor defende que o grau de participação do trabalhador pode ser analisado a partir de três dimensões: (i) o grau de controle que os trabalhadores exercem sobre qualquer decisão em particular; (ii) as questões sobre as quais este controle é exercido e (iii) o nível organizacional no qual este controle é exercido.

A primeira dimensão refere-se ao grau de controle que os trabalhadores exercem sobre qualquer questão em particular, independente do nível organizacional ou mesmo do tipo de questão a que se trata.

A segunda dimensão é classificada pelo autor a partir de uma lista ordenada de tipos de decisão, na qual são apresentadas questões que vão desde as condições físicas de trabalho até as relações econômicas com outras empresas, ou seja, o nível mais alto. Este conjunto de questões é agrupado em três níveis, que são relativos: (i) às condições de trabalho, (ii) aos processos e aos instrumentos da gestão da produção e (iii) aos objetivos ou às metas da organização. Estes níveis referem-se às questões operacionais, intermediárias e estratégicas da organização.

O nível organizacional, a terceira dimensão, é considerado pelo autor como a dimensão em que os trabalhadores exercem controle. E em alguns países a definição desse nível é realizada pela legislação do trabalho. Segundo Bernstein, para que ocorra uma participação efetiva, a democratização deve ocorrer nos três níveis, propiciando o controle mais amplo do trabalhador sobre o processo produtivo.

Greenberg (1986) complementa, ainda, que há dois níveis de tomada de decisões: (i) as decisões das políticas gerais da organização; e (ii) as decisões operacionais. Mesmo que nas práticas organizacionais essas decisões não aparecem de forma separada, há contraste e diferenças nesses dois níveis, quanto à tomada de decisão, às implicações dessas decisões, ao número de trabalhadores envolvidos diretamente, às informações referentes e aos equipamentos necessários para a implementação.

Quanto ao contrato social, identificado por Guillermin e Bourdet (1975) nas cooperativas, as normas e políticas são formalizadas no estatuto e em regimentos. Neste sentido, espera-se que todos os cooperados estejam de acordo com estes documentos e que participem das discussões em que haja a revisão desses documentos.

Assim, de acordo com Vargas de Faria (2003), a participação pode ser verificada conforme o grau de envolvimento com o planejamento, na tomada de decisões e no controle sobre a gestão. E ainda, é preciso verificar se a configuração organizacional reproduz a participação, visto que a democracia depende desta configuração. Todavia, a participação é apenas um componente da gestão democrática. O que adiantaria esse envolvimento na gestão pelos trabalhadores se não houvesse a responsabilidade sobre esta participação, ou se as informações não fossem acessíveis e de domínio?

Neste sentido, Greenberg (1986) atenta para a importância da responsabilidade e do envolvimento dos cooperados nas práticas organizacionais. De acordo com o autor, uma das maiores mudanças na cooperativa é a relação dos cooperados com a supervisão. Assim, da mesma forma que a participação, Vargas de Faria (2003) propõe a verificação: do grau de

responsabilidade, sobre quais questões e em que nível organizacional ocorre a responsabilidade na gestão.

Complementando as outras duas questões apontadas, a informação é um elemento essencial para que ocorra a participação, e ainda, que essa participação obtenha um grau de responsabilidade.

De acordo com Vargas de Faria (2003), a informação deve ser acessível e também deve estar em condições de ser utilizada de forma que sustente as ações na gestão da organização pelos interessados. De nada adiantaria ser consciente de uma informação que não procede. Assim, a informação deve ser considerada enquanto seu acesso e o seu domínio.

Deste modo, a gestão democrática pressupõe que, nas Organizações Cooperativas Coletivistas (FARIA, 2009) ou unidades produtivas com características autogestionárias (VARGAS DE FARIA, 2003, 2005), os cooperados participem da gestão (planejamento, tomada de decisões e controle), deixando de ser alienados; os cooperados possuem responsabilidade pelo trabalho e gestão da organização e os cooperados possuem acesso e domínio sobre as informações. Estas questões serão verificadas nas organizações estudadas.

4.2 CONTROLE SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO E SOBRE OS RESULTADOS DO TRABALHO

Independente da natureza social específica da organização, é preciso reconhecer como é constituído o interior de um determinado modo de produção – e não a par dele, mesmo que a finalidade seja a reprodução deste sistema ou como mecanismo de resistência a ele. Assim, faz-se necessário esclarecer o controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho dos empreendimentos de resistência ao capitalismo, considerando o modo de produção.

O processo produtivo é a atividade voltada a produzir valores de uso que satisfaçam as necessidades humanas. Quando se observa o processo produtivo em uma organização, é possível identificar três etapas: (i) a concepção do produto; (ii) a forma de produção⁶; e (iii) a destinação do produto (VARGAS DE FARIA, 2003). No capitalismo este processo é submetido ao capital, que o utiliza para a sua valorização.

⁶ Na etapa da forma de produção incluem-se a maneira pela qual são utilizados os meios de produção e a capacidade de organização do trabalho.

Referenciando Marglin (1974), Faria (2004c) aponta questões fundamentais para que a dominação e a manutenção do sistema ocorram, entre elas estão: a divisão do trabalho, a organização enquanto fábrica e a hierarquia. Na empresa heterogerida, com a divisão do trabalho, o que interessa não é apenas o avanço tecnológico, mas a garantia de que o empresário é essencial no processo de produção. Assim como a divisão do trabalho, organização em fábrica não se justifica apenas como uma superação tecnológica, mas como uma forma do capitalista controlar todo o processo. Já o controle hierárquico é o que permite a acumulação capitalista.

Neste sentido, no capitalismo a divisão do trabalho, bem como, o controle, a disciplina e a hierarquia são fundamentais para a dominação, a manutenção da condição de dominação e a acumulação de capital. E, estes fatores não aparecem apenas no processo de produção, mas também são garantidos pela ideologia dominante. Em outras palavras, além de estarem presentes no interior da fábrica, estes fatores são apresentados por meio de treinamentos e qualificações, que transmitem crenças e valores (FARIA, 2004c).

Deste modo, o trabalhador é alienado do processo de trabalho, tanto dos meios de produção quanto da concepção do processo. Já o capitalista, ao possuir os meios de produção (meios de trabalho e objetivos de trabalho) e o controle sobre a mercadoria produzida, detém a propriedade e o controle.

Ao analisar estas relações de propriedade e de controle, Faria (2004c) diferencia a propriedade real da propriedade legal. Separação que se apresenta desde o séc. XIX, porém, que evoluiu conforme o desenvolvimento do capitalismo. O autor especifica que a relação de propriedade legal ocorre pela posse de ações, sejam sem direito a voto ou com direito a voto, em que o volume de ações interfere nas relações de poder.

Já nas relações da propriedade real, os processos de controle acontecem na propriedade econômica. Ou seja, o processo de controle ocorre pela acumulação e pelos investimentos, pela posse dos meios de produção e da força de trabalho, sejam trabalhadores que executam atividades mentais ou manuais. O controle acontece pelos elementos econômicos e de posse. Como apresentado pelo Quadro 3.

Estes elementos, historicamente, garantem a dominação capitalista ao promoverem a alienação do trabalhador, que tem um entendimento falso das relações sociais. Deste modo, a alienação e a sua negação compõem o movimento histórico dialético da luta de classes.

Quadro 3 - Relações de propriedade e de controle econômico

RELAÇÕES CAPITALISTAS DE PRODUÇÃO: relações de propriedade e de controle	PROPRIEDADE LEGAL	Ações Sem Direito a Votos		Volume Marginal de Ações: ações como parte insignificante da renda		
		Ações Com Direito a Votos: <i>garantem controle sobre investimento e acumulação</i>		Ações que Garantem Aplicações nos Lucros: ações como parte significativa da renda		
	PROPRIEDADE REAL	Relações de Propriedade Econômica: <i>controle sobre o que é produzido, inclusive sobre a capacidade de dispor dos produtos</i>		Controle Sobre o Processo de Acumulação		
				Controle Sobre os Investimentos		
		Relações de Posse: <i>controle sobre o processo de produção ou sobre como as mercadorias são produzidas</i>	Controle Sobre os Agentes do Processo de Valorização do Capital		Controle Sobre o Trabalho Mental: hierarquia supervisora, concepção do processo de produção (produtor indireto)	
					Controle Sobre o Trabalho Manual, Sobre o Produtor Direto	
		Controle Sobre os Meios de Produção		Controle Sobre os Meios de Trabalho: maquinaria, instrumentos, edificações, programas computacionais, etc.		
				Controle Sobre os Objetos de Trabalho: matéria-prima, componentes, peças, insumos, etc.		

Fonte: Faria, 2007b, p. 96.

Greenberg (1986), citando Horvat (1982), defende que o homem existe em sua *práxis*, suas ações objetivas tomarão diferentes rumos conforme a sua liberdade e escolha consciente. E, se ele for livre deve tornar-se livre, ou perde a sua essência humana. O trabalho não alienado é aquele em que os trabalhadores possuem o controle, é o retorno do processo produtivo para si.

Assim, em empreendimentos de resistência ao capitalismo, neste estudo em específico as cooperativas, os trabalhadores é que devem possuir a propriedade legal e real. Como defende Vargas de Faria (2005, p. 4):

No nível da unidade produtiva, o controle sobre o processo de produção se dá sobre o que é produzido, como é produzido e a destinação do que é produzido. Inclui-se na forma como é produzido o controle sobre os meios de produção e sobre a capacidade de organização do trabalho.

Ou seja, as cotas de participação no patrimônio, a propriedade legal, devem pertencer aos cooperados, bem como as relações técnicas e sociais da produção, a propriedade real. Ainda com relação à propriedade real, os cooperados devem possuir o controle sobre o que é produzido e sobre como é produzido, enquanto agentes da produção, trabalho manual e mental, meios de produção, meios de trabalho e objetos de trabalho.

Com a posse da propriedade real e legal, os trabalhadores possuem o controle sobre o processo produtivo e assim sobre os resultados do trabalho. Não há geração de mais-valia apropriada, exceto o valor apropriado pelo Estado em forma de imposto. Diferentemente da empresa capitalista, o valor produzido deve ser distribuído aos trabalhadores de acordo com: (i) a proporção do tempo de trabalho; (ii) a natureza do trabalho que realizam; e (iii) e a necessidade de reprodução das condições de vida (VARGAS DE FARIA, 2005). Neste sentido, os trabalhadores possuem o controle sobre o tempo de trabalho, bem como, sobre as condições de trabalho.

Ao defender a distribuição dos resultados de acordo com a necessidade das condições de vida de cada trabalhador, o cooperativismo é configurado também como uma forma mais solidária e igualitária de distribuição. Além da distribuição que considera o tempo de trabalho e a natureza do trabalho, o cooperado deve receber de acordo com sua necessidade. Estas questões estão de acordo com o princípio defendido pela Organização das Cooperativas Brasileiras da participação econômica dos membros. Princípio que objetiva o controle democrático do capital investido, em que todos os membros têm acesso igualitário na distribuição dos recursos econômicos existentes nos fundos da cooperativa.

Complementando, a capacidade de trabalho e das necessidades objetivas do trabalho na cooperativa não torna a força de trabalho em mercadoria. Porém, deve-se considerar que o custo de produção e de reprodução desta capacidade de trabalho e das necessidades objetivas do trabalhador é determinado socialmente e não pelo coletivo. Ainda sobre esta questão, o patrimônio (ou capital social) investido na organização não pode ser valorizado de forma diferenciada entre os trabalhadores. O resultado de uma eventual ampliação de patrimônio que pertence àquela sociedade torna-se coletivo (VARGAS DE FARIA, 2003).

Ao explorar as relações de troca nas OSPs, Faria (2009, p. 268-269) atenta para as diferenças desse tipo de empreendimento.

Assim, a OSP, enquanto um lugar da *práxis* da gestão cooperativa coletivista de trabalho, não é um empreendimento como qualquer outro, que produz para comercializar. A atividade de troca da OSP não é mercantil, mas de interação com outras OSPs ou com a comunidade, ou seja, uma relação de intercâmbio em que os excedentes de produção são trocados por excedentes de outras OSP. O equivalente universal das relações de troca, a saber, o dinheiro, participa do intercâmbio justamente como meio de troca, mas não como mercadoria. Ocorre que, estando a OSP em um ambiente dominado pelo modo de produção capitalista, o dinheiro circulante é mercadoria para o capital e a OSP deve estabelecer condições de gestão desse dinheiro. E não só do dinheiro, mas do processo e das relações de produção.

Ao estudar dois tipos de cooperativas, Santos (2009) verifica que na cooperativa limitada⁷ os cooperados detêm a propriedade legal, porém a propriedade real fica a cargo de funcionários. Já na cooperativa coletivista, propriedade real e legal são posses dos funcionários. Ou seja, nem todas as cooperativas apresentam estes elementos de resistência ao capitalismo.

Assim, nas Organizações Cooperativas Coletivistas (FARIA, 2009) ou unidades produtivas com características autogestionárias (VARGAS DE FARIA, 2003, 2005) os cooperados possuem o controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho. E deste modo, possuem não apenas a propriedade legal como também a propriedade real da organização, possuem o controle sobre: o tempo de trabalho, condições de trabalho e satisfação das necessidades objetivas para reprodução das condições de vida do cooperado. Estas questões serão verificadas nas organizações estudadas, no caso da existência estas organizações serão consideradas cooperativas.

4.3 VÍNCULO ORGANIZACIONAL

“Ter uma identidade humana é ser identificado e identificar-se como humano!” (CIAMPA, 1986, p. 38). Neste sentido, o homem apenas se conscientiza de sua existência a partir de sua identificação com outros humanos. O homem é um ser social que tem a necessidade de se identificar com os outros e por isso vive em grupo, em sociedade. Através do grupo é que um indivíduo consegue agir. A transformação ocorre apenas quando um indivíduo consegue colocar em prática seus interesses a partir das relações no grupo.

Viver em grupo é a condição humana fundamental para a realização dos objetivos individuais. E, para que esses objetivos sejam comuns, faz-se necessário, inicialmente, um sistema de valores – suficientemente interiorizado pelo conjunto de membros – que se apoia

⁷ Cooperativa com características da heterogestão, apresentada no Capítulo 3.

em representação coletiva, em um imaginário social (ENRIQUEZ, 2001). Deste modo, o vínculo entre os indivíduos é que garante a formação da coesão do grupo.

O vínculo é a dinâmica psíquica da inter-relação entre sujeito e objeto (objeto/pessoa/coisa visada pelas pulsões), que se dá no espaço subjetivo. É o processo que possibilita ao sujeito reconhecer o outro enquanto objeto de desejo e enquanto sujeito, assim como se reconhecem enquanto sujeito. [...] O vínculo pressupõe uma relação de cumplicidade, pois, para haver a vinculação, é necessário que as partes tenham um interesse pela relação, uma necessidade ou um desejo de vinculação. (FARIA; SCHMITT, 2007, p.32-33).

O vínculo organizacional é a relação que o indivíduo estabelece a partir do seu trabalho, compreende-se assim o grau de ligação com a organização, o grau de envolvimento com os seus projetos e objetivos, e em relação ao comprometimento com seus problemas, políticas, desempenho e resultados. (KRAMER; FARIA, 2007).

Nas organizações heterogeridas o vínculo é considerado como uma estratégia para exercer o controle da organização sobre o indivíduo. Neste sentido, pode ser: (i) objetivo, composto pelas relações formais de trabalho, como o salário e o contrato de trabalho; e (ii) subjetivo, relacionado com a afetividade do sujeito, no sentimento de pertença, filiação, reconhecimento, entre outros (FARIA; SCHMITT, 2007).

Em uma pesquisa com uma organização pública de Curitiba, Kramer e Faria (2007) identificam os elementos constitutivos dos vínculos organizacionais e seus componentes, conforme a Figura 1.

As cooperativas são organizações consideradas solidárias, cooperativas, lugares em que todos os indivíduos expressam seus interesses, agem de maneira autônoma e se comprometem com a organização. Comprometimento de maneira que todos os que fazem parte da organização sintam-se comprometidos, tanto ética e moralmente quanto em sua práxis política (FARIA, 2006). Porém, ao avaliar os elementos constitutivos dos vínculos organizacionais em duas cooperativas, Santos (2009) identifica duas realidades distintas. Na primeira cooperativa pesquisada, chamada de Alfa, os vínculos organizacionais identificados foram: a identificação e o sentimento de pertença, os benefícios financeiros (o que obteve maior peso), a integração entre os cooperados e funcionários, e o reconhecimento e a valorização. Como defende a autora:

constata-se que, dentre os cooperados da Alfa entrevistados, os vínculos identificados com maior grau de intensidade - ou seja, mais citados nas entrevistas e mais pontuados na análise quantitativa - têm como base aspectos econômicos, incentivos voltados ao resultado financeiro; vínculos estes coerentes com as características organizacionais da Alfa, ou seja, coerentes com um tipo de organização de produção capitalista. (SANTOS, 2009, p. 128)

Enquanto na segunda cooperativa, a Beta, os vínculos organizacionais identificados foram: viver em coletivo, a solidariedade, a amizade entre os cooperados, a qualidade de vida, e a garantia de emprego. Ou seja, questões que se aproximam do ideal autogestionário, da igualdade.

Constata-se que o estudo do vínculo organizacional é de grande importância para a compreensão do cooperativismo. E, como conclui Attie (2007) e Santos (2009), não são todas as cooperativas que podem ser consideradas como solidárias, como unidades produtivas com características autogestionárias (VARGAS DE FARIA, 2003, 2005; VARGAS DE FARIA et al, 2008), ou como Organizações Solidárias de Produção (FARIA, 2006). Neste sentido, nas cooperativas estudadas procurou-se identificar o tipo de vínculo enfatizando, a existência ou não de vínculos solidários. Uma vez que esta forma de vínculo é o que diferencia as unidades produtivas com características autogestionárias das organizações heterogeridas.

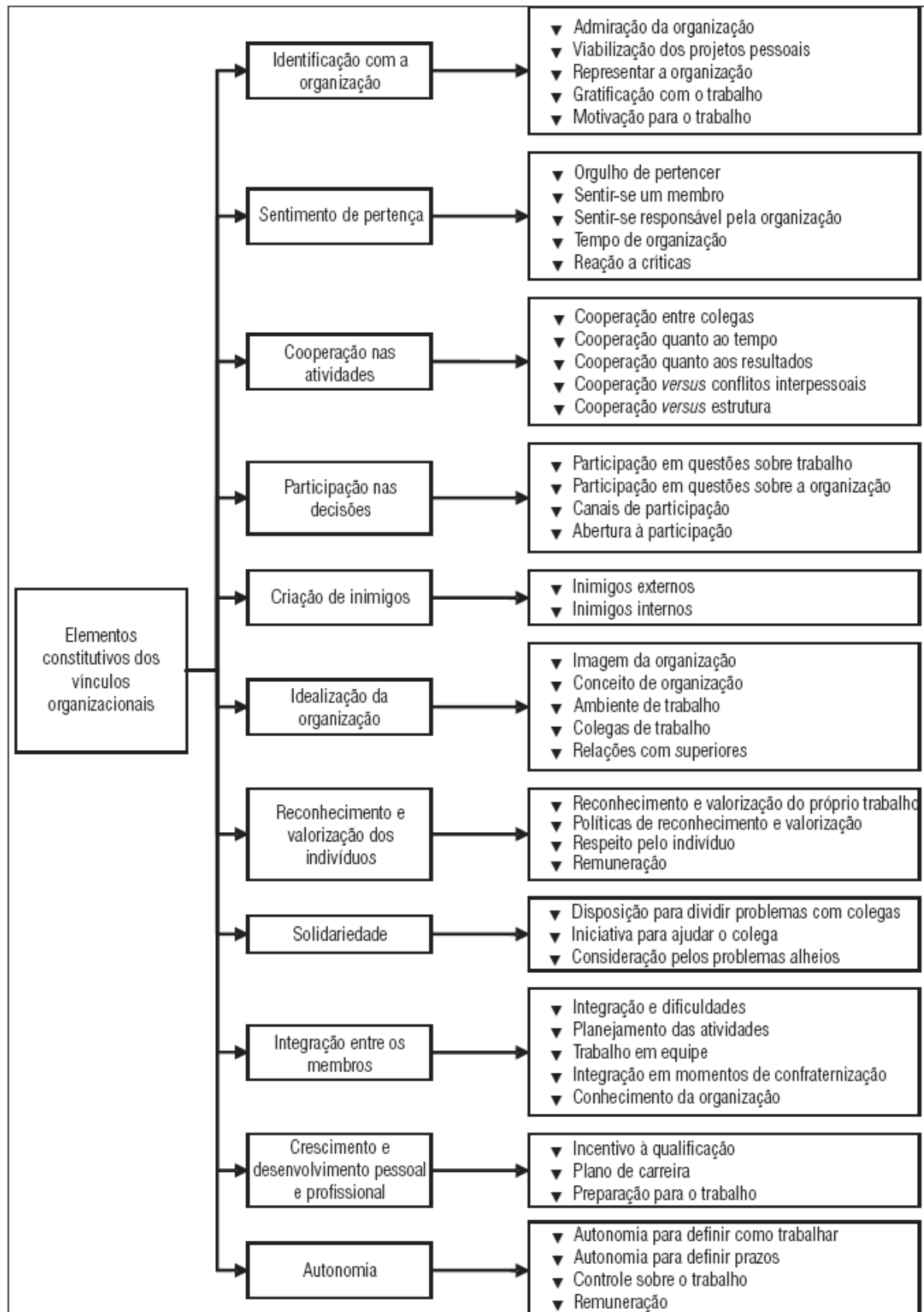


Figura 1: Elementos constitutivos dos vínculos organizacionais e seus componentes.
 Fonte: Kramer; Faria, 2007, p. 87.

A partir das categorias de análise definidas: (i) gestão democrática; (ii) controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho e; (iii) vínculo organizacional, apresentam-se os elementos constitutivos e os indicadores correspondentes de cada categoria, referentes à identificação das organizações enquanto cooperativas (Quadro 4).

Quadro 4 – Desenho da Pesquisa

CATEGORIA DE ANÁLISE	ELEMENTOS CONSTITUTIVOS	INDICADORES
Gestão democrática	Participação na gestão (Planejamento, Decisão e Controle)	Participação na gestão pelos cooperados.
	Responsabilidade na gestão (Planejamento, Decisão e Controle)	Grau de responsabilidade dos cooperados.
	Informação	Acesso e domínio da informação pelos cooperados.
Controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho	Propriedade real	Posse real pelos cooperados.
	Propriedade legal	Posse legal pelos cooperados.
	Tempo de trabalho	Tempo de trabalho dedicado à cooperativa.
	Natureza social do trabalho	Valor do trabalho independente de sua natureza social
	Necessidades objetivas para reprodução das condições de vida do trabalhador	Solidariedade e senso das necessidades de cada um.
	Coletivização no aumento do patrimônio	Participação dos cooperados no aumento do patrimônio.
Vínculo organizacional	Identificação com a organização e sentimento de pertença	Reconhecimento dos próprios interesses e objetivos em relação aos interesses da cooperativa.
		Gratificação com o trabalho
		Motivação para o trabalho.
		Sentir-se responsável pela cooperativa.
		Tempo de organização.
		Reação a críticas.
	Crescimento, Reconhecimento e Valorização dos indivíduos	Incentivo à formação e a educação dos cooperados.
		Reconhecimento e valorização do próprio trabalho
		Respeito pelo indivíduo.
	Solidariedade	Disposição para dividir problemas com colegas
		Iniciativa para ajudar o colega
		Consideração pelos problemas alheios
	Integração entre os membros	Trabalho em equipe
		Amizade
		Relações familiares.

Fonte: Dados secundários

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

“A teoria é uma forma de explicar o concreto, originando-se nele e tendo como fim último o esforço de, partindo de seus elementos mais simples, compreendê-lo em sua totalidade” (FARIA, 1987, p.14).

Neste sentido, a realidade não se apresenta em sua essência, o pesquisador é que tem o papel de analisar e compreender teoricamente essa realidade. À primeira vista, observa-se o fenômeno da coisa, a aparência, que por meio de apresentações sucessivas (acesso, contato e relação com o empírico) procura-se chegar ao máximo na compreensão fenomênica e conceitual do real, incluindo construções teóricas ou utilização de teorias já existentes.

A essência, a coisa em si, não se dá de imediato, é “mediada ao fenômeno e, portanto, se manifesta em algo diferente daquilo que é.” (KOSIK, 2002, p. 15). O exercício do pesquisador é o de explorar o fenômeno aparente até a limitação da pesquisa, de sua capacidade de interpretação e de análise.

Neste sentido, ao buscar a coisa em si, o pesquisador se apropria conceitualmente do objeto por meio da reflexão sobre sua ação relacionada ao mesmo. Assim, parte-se da realidade concreta para o pensamento, e por meio da busca de conceitos e teorias que expliquem o fenômeno, o real concreto é apropriado e se torna o real pensado que deverá ser verificado enquanto real concreto (KOSIK, 2002). Nesta pesquisa, em específico, parte-se do real pensado, elaborado pelo Projeto de Pesquisa Autogestão e Poder, retornando ao real concreto, no caso as práticas cooperativistas.

O objetivo desta pesquisa é verificar o que existe realmente de práticas cooperativistas em empreendimentos autodenominados cooperativos. Ou seja, buscar a essência por trás da aparência do fenômeno, o empreendimento cooperativo. Para o alcance desse objetivo, propõe-se um estudo multicaso em três cooperativas com características organizacionais distintas.

Esta pesquisa é caracterizada como sendo uma pesquisa analítica com referência no campo empírico, predominantemente quantitativa, de coleta de dados.

O nível de análise da presente pesquisa é o organizacional, visto que teve como objeto central de interesse as organizações coletivistas de trabalho, ou seja, as cooperativas. A unidade de análise serão os cooperados das três organizações.

5.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

Esta pesquisa teve o propósito de verificar a existência da prática de gestão cooperativista em diferentes tipos de empreendimentos autodenominados cooperativos. Para isso, propõe-se um estudo em três cooperativas de diferentes, o que caracteriza um estudo multicaso. Em decorrência desta problemática central, três questões devem ser respondidas:

1. Qual é a participação dos cooperados na gestão da cooperativa?
2. Qual é o grau de controle dos cooperados sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho dentro da cooperativa?
3. Qual é o vínculo dos cooperados em relação à cooperativa e em relação aos outros cooperados?

Em virtude da opção metodológica utilizada neste estudo, a ser detalhada a seguir, não se tem a pretensão de buscar resultados generalizantes, mas apenas apontar elementos que venham a contribuir para o entendimento de organizações que se autodenominam cooperativas.

Na seção seguinte serão abordadas as definições constitutivas e operacionais dos principais conceitos envolvidos na pesquisa.

5.2 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS

Para verificar a existência das práticas cooperativistas nas organizações estudadas, este trabalho considera três categorias analíticas: a gestão democrática, o controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho, e o vínculo organizacional.

Gestão Democrática

Definição Constitutiva: pressuposto de que apenas o indivíduo poderá expressar sua vontade e interesses e, portanto, ele não pode ser representado mediante a gestão da organização. Porém, como afirma Vargas de Faria (2005, p. 4), “a democracia no local de trabalho deve considerar a viabilidade de sua implementação, podendo ser direta ou participativa, dependendo de condições objetivas, tais como tamanho e complexidade da organização, distância entre os associados, disponibilidade dos associados, entre outros.” Neste sentido, a gestão democrática consiste na participação da gestão, na responsabilidade e no acesso e domínio das informações pelos trabalhadores.

Definição Operacional: verificado através da estrutura do processo de trabalho das organizações com base na alienação da gestão (planejamento, tomada de decisões e controle), responsabilidade pelo trabalho, acesso e domínio sob as informações.

Controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho

Definição Constitutiva: “O controle sobre o processo de produção se dá sobre o que é produzido, como é produzido e a destinação do que é produzido. Inclui-se na forma como é produzido o controle sobre os meios de produção e sobre a capacidade de organização do trabalho. Quanto à distribuição do resultado, entende-se que o valor produzido deve ser distribuído aos trabalhadores na proporção do tempo e da natureza do trabalho que realizam e da necessidade de reprodução das suas condições de vida, sem geração de mais-valia apropriada por outrem.” (VARGAS DE FARIA, 2005, p. 4)

Definição Operacional: examinado de acordo com o controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho pelos cooperados. Ou seja, as relações de propriedade real e propriedade legal; controle sobre o tempo de trabalho; condições de trabalho; satisfação das necessidades objetivas para reprodução das condições de vida do cooperado e a solidariedade e senso das necessidades de cada um; e a participação dos cooperados no aumento do patrimônio.

Vínculo Organizacional

Definição Constitutiva: o vínculo entre os indivíduos é que garante a formação da coesão do grupo. O vínculo organizacional é a relação que o indivíduo estabelece a partir do seu trabalho, compreende-se assim o grau de ligação com a organização, o grau de envolvimento com os seus projetos e objetivos, e em relação ao comprometimento com seus problemas, políticas, desempenho e resultados. (KRAMER; FARIA, 2007).

Definição Operacional: verificado na identificação com a organização e sentimento de pertença (reconhecimento dos próprios interesses e objetivos em relação aos interesses da cooperativa, gratificação com o trabalho e motivação para o trabalho, sentir-se responsável pela cooperativa, tempo de organização, reação a críticas); crescimento, reconhecimento e valorização dos indivíduos (incentivo à formação e à educação dos cooperados, reconhecimento e valorização do próprio trabalho, respeito pelo indivíduo); apresentados por Kramer e Faria (2007); existência dos vínculos solidários e interesses comuns (FARIA, 2006); e integração entre os membros (trabalho em equipe, integração em momentos de confraternização, definidos por Kramer e Faria (2007).

5.3 ESTRATÉGIA DE PESQUISA

A escolha do modo de investigação, que constitui o meio de abordagem do real, depende do objeto de pesquisa, do tipo de questões envolvidas no estudo, do controle que o pesquisador possui sobre os eventos comportamentais efetivos e do foco que se pretende dar aos fenômenos (YIN, 2005).

Sendo assim, optou-se pela utilização do método de estudo de caso por entender que esta estratégia de pesquisa está apta a abarcar a complexidade do fenômeno que se deseja analisar. O estudo de caso é realizado a partir do desenvolvimento de conhecimento detalhado sobre uma situação específica ou um pequeno número de situações relacionadas. Esta estratégia é particularmente interessante se o pesquisador deseja enriquecer seu entendimento acerca de um contexto representativo de uma dada realidade (SAUNDERS, 2000).

Quanto o estudo de casos múltiplos, de acordo com Yin (2005, p. 75):

a utilização de projetos de casos múltiplos deve seguir uma lógica de replicação, e não de amostragem, e o pesquisador deve escolher cada caso cuidadosamente. Os casos devem funcionar de uma maneira semelhante aos experimentos múltiplos, com resultados similares (replicação literal) ou contraditórios (replicação teórica) previstos explicitamente no princípio da investigação.

Em outras palavras, estudos de caso múltiplos são justificados quando há uma necessidade em comprovar semelhanças entre casos, ou diferenciá-los quando existem casos que são contrários. Assim como o estudo de caso único, o estudo de caso múltiplo também pode ser apresentado tanto de forma abrangente, quanto incorporado em unidades de análise. Neste estudo em específico, o objetivo não é o de comparar os três casos, mas o de aprofundar os estudos sobre o cooperativismo, ao estudar diferentes empreendimentos que se autodenominam cooperativistas e, deste modo, verificar o que realmente permanece de cooperativismo nestes empreendimentos.

Quanto às limitações do uso de caso, primeiramente e a mais importante limitação, segundo Yin (2005), é a sua definição como uma estratégia de pesquisa que ainda sofre muito preconceito. Principalmente por causa da negligência de alguns pesquisadores que não utilizam procedimentos sistemáticos e criteriosos. Os acadêmicos confundem também o estudo de caso com outras estratégias de pesquisa. Outros problemas encontrados são: base insuficiente para generalização, uma vez que o estudo de caso se fundamenta em um único caso ou em poucos casos; o tempo necessário, pois em sua maioria estudos de caso são demorados e complexos; a organização pertinente, de maneira que há necessidade de um estudo profundo de uma organização e assim uma grande abertura da mesma.

5.4 TÉCNICAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

O período de coleta de dados para esta pesquisa consistiu nos meses de maio de 2009 a novembro de 2009, incluindo as técnicas: quantitativa (aplicação de questionário) e qualitativa. As técnicas de coleta de dados foram realizadas concomitantemente.

A técnica quantitativa consistiu em uma análise menos profunda, no entanto possibilitou a generalização da amostra para a população que, no caso, foram os cooperados. Este tipo de pesquisa procura descrever quantitativamente tendências, comportamentos, intenções, percepções, motivações, características demográficas de uma determinada população a ser pesquisada, através de uma amostra da mesma (CRESWELL, 2007).

Optou-se pela técnica de coleta de dados quantitativa, não apenas devido ao material coletado pelo Projeto de Pesquisa Autogestão e Poder como também pelo tamanho da população das cooperativas deste estudo.

Já as técnicas qualitativas tiveram como objetivo aprofundar questões que não foram possíveis abordar na técnica quantitativa. A técnica qualitativa também possibilitou confrontar os dados quantitativos.

Segundo Richardson (1999), o questionário estruturado permite obter informações em um tempo relativamente curto e/ou de um grande número de pessoas. Porém, pode haver viés na amostra e com isso limitar a validade das informações. Neste sentido, as técnicas de coleta de dados qualitativas foram utilizadas como complemento à técnica quantitativa.

As fontes secundárias foram coletadas a partir de pesquisas documental e bibliográfica por meio de jornais, revistas, estatutos e outros documentos relacionados às cooperativas. Já as fontes primárias foram coletadas por meio de questionário estruturado (Anexo I) e de entrevistas semiestruturadas (Anexo II), realizadas com os gerentes e cooperados das organizações. Além disso, coletaram-se dados por meio de observações não-participantes em reuniões com cooperados e/ou gestores. Porém, não foi possível participar das Assembleias.

O nome das cooperativas, bem como dos entrevistados não são identificados, preservando assim as organizações e principalmente os entrevistados. Deste modo, foram adotados os nomes Cooper-A para a cooperativa empresarial, Cooper-B como a cooperativa da fábrica recuperada e Cooper-C para a cooperativa do MST. Para identificar os entrevistados nas transcrições, utilizaram-se códigos, onde a letra “A” representa o cooperado da Cooper-A, “B” o cooperado da Cooper-B e “C” o cooperado da Cooper-C. A letra é seguida por um número que representa cada entrevistado. No Quadro 5 a seguir são listados

os entrevistados, as funções que exercem na cooperativa e o tipo de coleta de dados da qual participaram.

Quadro 5 – Relação dos participantes das entrevistas, conversas informais, e comentários citados diretamente na pesquisa

Código	Função na cooperativa	Cooperativa	Coleta de dados
A-1	Gerente Geral	Cooper-A	Entrevista semiestruturada
A-2	Cooperado	Cooper-A	Entrevista semiestruturada e conversa informal
B-1	Presidente do sindicato dos mineiros.	Cooper-B	Entrevista semiestruturada
B-2	Cooperado	Cooper-B	Entrevista semiestruturada e conversa informal
B-3	Cooperado	Cooper-B	Conversa informal
C-1	Integrante do MST	Cooper-C	Entrevista semiestruturada e conversa informal
C-2	Cooperado	Cooper-C	Entrevista semiestruturada
C-3	Cooperado	Cooper-C	Conversa informal

Fonte: Dados primários

Para a fase quantitativa a amostra foi calculada de acordo com a fórmula defendida por Richardson (1999) e o erro amostral⁸ considerado foi de 5%. A amostragem nas cooperativas Cooper-A e Cooper-C foi não-probabilística por conveniência, uma vez que em tais cooperativas os associados não trabalham na organização, já na Cooper-B adotou-se amostragem estratificada devido a existência de diferentes unidades, em que os cooperados trabalham. Considerando que há aproximadamente 350 cooperados na Cooper-A, 70 questionários foram aplicados, sendo utilizados 63 questionários na pesquisa. Na Cooper-B o número de cooperados é de aproximadamente 550, deste modo 98 questionários foram utilizados na pesquisa. O número aproximado de cooperados na Cooper-C é de 600, assim, foram aplicados 110 questionários. Ressalta-se que os questionários utilizados foram aqueles com o maior número de respostas.

O pré-teste foi realizado no mês de julho com seis cooperados de uma cooperativa agropecuária localizada no noroeste do Paraná.

Para a análise dos dados secundários, a técnica de análise documental foi adotada; e para os dados coletados através de entrevistas semiestruturadas a técnica de análise de conteúdo foi aplicada (BARDIN, 1979). A análise dos dados coletados através de questionário estruturado foi realizada por meio da técnica de análise estatística descritiva, análise de frequência.

⁸ O erro amostral é o valor máximo que o pesquisador admite errar na estimativa do parâmetro, ou seja, consiste na diferença entre os resultados da amostra e os resultados da população. Portanto, se o erro amostral é de 5%, existe a possibilidade de 5% dos dados coletados não estarem de acordo com a realidade da população. Os percentuais, neste caso, podem variar em 5% para mais ou para menos.

6. COOPER-A: COOPERATIVA APENAS NO NOME

A Cooper-A é uma organização criada com o objetivo de melhorar as condições dos produtores da região dos Campos Gerais (Paraná), que carecia de estrutura. Assim, em 26 de abril de 1962 foi fundada por 40 produtores de arroz para desempenhar, em benefício comum, atividades que assegurassem o fortalecimento econômico daqueles que se dispuseram a constituir uma cooperativa.

Na década de 70, com o advento da soja na região, a Cooper-A foi uma das pioneiras na disseminação da tecnologia do plantio direto, que é conhecida e utilizada no mundo todo, e que é considerada para toda a cadeia agrícola como um marco para a sua sobrevivência. Nos anos 80 ocorreu a primeira crise da organização, vista pelo atual presidente como uma crise decorrente de má-administração. Nesta mesma década outra cooperativa da região foi incorporada, absorvendo seus cooperados e o seu patrimônio, como ocorreu em outras cooperativas brasileiras (SANTOS, 2009).

A partir de 1995, data de uma nova crise, a organização passou por um processo de reestruturação administrativa e funcional, desmobilizou imóveis e reestruturou inclusive todo seu quadro social. Atualmente é uma cooperativa de pequeno porte, conforme a classificação da Organização das Cooperativas do Estado do Paraná - Ocepar. Contando com aproximadamente 350 produtores rurais e 50 funcionários, possui uma sede central e três entrepostos distribuídos a cerca de 70 km da sede. Na Cooper-A apenas os produtores rurais são cooperados, estes cultivam grãos: soja, milho, trigo, cevada, feijão, triticale, azevém e aveia e estão distribuídos em 11 municípios. Já os funcionários são encarregados da gestão da organização e dos serviços prestados para os cooperados.

Deste modo, considera-se que a Cooper-A é uma organização que presta serviços aos produtores rurais, chamados de cooperados. Os principais serviços são: recebimento, secagem⁹ e comercialização¹⁰ dos grãos produzidos pelos cooperados; comercialização de peças¹¹; assistência técnica¹²; produção de sementes e comercialização de insumos¹³. São

⁹ Os serviços de recepção e secagem são realizados em três entrepostos e na sede da organização, os grãos são separados por produtores, ou seja, não há mistura do produto entre produtores diferentes.

¹⁰ O serviço de comercialização dos grãos consiste na informação do preço de mercado do produto, em que a Cooper-A envia diariamente mensagens via celular para os produtores com informações sobre o mercado de grãos. E assim que o produtor quiser comercializar o seu produto ele assina a autorização para venda efetuada por lotes. Na hora da comercialização do produto é o cooperado quem define quando irá vender e a quanto, dependendo do preço do produto no mercado. A cooperativa se responsabiliza pelo desembaraço comercial, pelo contrato, logística e emissão de notas fiscais de venda para comprador.

¹¹ Venda de peças e de insumos para maquinário agrícola.

considerados serviços adicionais: recuperação de ICMS para o produtor nas compras de insumos e ferramentas agrícolas; convênios com a Ocepar – Organização e Sindicato das Cooperativas do Estado do Paraná e Sescoop – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo; convênio com Cescage – Centro de Ensino Superior dos Campos Gerais; treinamentos e capacitação dos produtores; canais de comunicação, mensalmente pela circular informativa e diariamente por mensagens via celular; e responsabilidade sócio-ambiental, projetos de responsabilidade social promovidos pela cooperativa e seus conveniados. Todos os serviços são cobrados dos cooperados, porém os gestores da organização afirmam que o valor é bem menor do que o cobrado pelo mercado.

Formalmente a Cooper-A afirma basear-se em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. A organização assegura basear suas ações na tradição dos seus fundadores, mas quando são questionados sobre as práticas repassadas, os entrevistados não sabem responder. Ainda garantem que os valores mais fortes na organização são: (i) transparência - gestão transparente em que os cooperados tomam conhecimento de todas as atividades da cooperativa, prestação de contas individualmente a cada cooperado sobre sua movimentação na cooperativa e informações aos cooperados sobre a real situação econômica e financeira da cooperativa; (ii) honestidade - trabalha somente com produtos de procedência legal (sementes, defensivos, fertilizantes, grãos) e 100% das operações são com nota fiscal; (iii) justiça - cumpre com as leis fiscais e trabalhistas e é fiel à filosofia cooperativista no tratamento igualitário ao cooperado; e (iv) responsabilidade social - distribuindo a renda entre os seus cooperados ajudando no desenvolvimento da comunidade em que está inserida (Manual informativo Cooper-A, 2009).

Embora a Cooper-A seja composta em sua grande maioria por cooperados, poucos fazem parte da estrutura administrativa (conselho administrativo e fiscal) e não participam do trabalho da cooperativa, como apresentado nas seções seguintes. O Conselho Administrativo é responsável pela administração da Cooper-A, porém quem realiza as atividades na cooperativa são funcionários assalariados. As pessoas que trabalham na administração da Cooper-A, e formam toda a estrutura assistencial apresentada, são funcionários assalariados contratados, organizados em uma estrutura hierarquizada, como uma organização de produção capitalista, não havendo participação dos funcionários nas decisões da cooperativa, por não

¹² Orientações por uma equipe especializada sobre o planejamento agrícola da propriedade, programação de insumos, elaboração de projetos agropecuários diagnósticos da lavoura, custos de produção, consultoria técnica e regulação de máquinas.

¹³ Venda de produtos agrícolas para os cooperados.

serem associados. Quem trabalha, portanto, no departamento administrativo, operacional, de produção e comercial são os funcionários contratados pela organização.

Como a maior parte das cooperativas brasileiras, a Cooper-A surgiu pela necessidade de fortalecimento da comercialização dos pequenos produtores agrícolas e, com isso possui incentivos estatais. Para compreender melhor a organização da Cooper-A, faz-se necessário apresentar a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e demais organizações que surgiram como um instrumento facilitador da comercialização para os produtores agropecuários, visando à vantagem competitiva no mercado.

6.1 A ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) se diz o órgão máximo de representação do cooperativismo no Brasil, controlando as 27 OCE's – Organização das Cooperativas do Estado – distribuídas no país, sendo uma em cada um dos 26 Estados e uma no Distrito Federal. Fundada em 1969, a OCB visa pela “promoção, fomento e defesa do sistema cooperativista, em todas as instâncias políticas e institucionais. É de sua responsabilidade também a preservação e o aprimoramento desse sistema, o incentivo e a orientação das sociedades cooperativas” (OCB, 2008). Ligada à OCB encontram-se o Sescoop, a CNCOOP – Confederação Nacional das Cooperativas –, bem como as federações e as OCE's.

O Sescoop - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo - é responsável pelo ensino, formação profissional, organização e promoção social dos trabalhadores, associados e funcionários das cooperativas brasileiras e sua Unidade Nacional aprova e monitora os planos estaduais e avalia seus resultados (OCB, 2008).

A CNCOOP é uma entidade sindical de grau superior constituída no ano de 2005 que atua em defesa dos interesses institucionais do cooperativismo brasileiro.

Já as federações são entidades sindicais de segundo grau e estão situadas acima dos sindicatos da respectiva categoria e abaixo das confederações. São agrupamentos de sindicatos que trabalham na defesa dos interesses da categoria. Atualmente existem quatro federações: FECOOP/NE - Federação dos Sindicatos das Cooperativas dos Estados de Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte, Ceará, Piauí e Maranhão; FECOOP CENTRO-OESTE E TOCANTINS - Federação dos Sindicatos das Cooperativas do Distrito Federal e dos Estados de Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Tocantins; FECOOP/SULENE - Federação dos Sindicatos das Cooperativas dos Estados de Alagoas, Bahia, Espírito Santo,

Minas Gerais e Santa Catarina; e FECCOOPAR - Federação e Organização das Cooperativas do Estado do Paraná, constituída pela Ocepar; Sincooper Transporte; Sincooper Sudeste; Sincooper Norte; Sincooper Noroeste; Sincooper Oeste; Sincooper Saúde; Sincooper Centro Sul; Sincooper Crédito.

A Figura 2 a seguir demonstra a estrutura organizacional do cooperativismo para a OCB:



Figura 2 – Estrutura organizacional do cooperativismo para a OCB
Fonte: OCB, 2007.

No Paraná a federação representante é a Fecoopar, definida como uma entidade que congrega os sindicatos patronais de cooperativas. Deste modo, a federação apoia os sindicatos filiados nas ações de natureza trabalhista, mediante análises de pautas de reivindicações, oferecimento de contraproposta, negociação e fechamento de acordos e convenções coletivas de trabalho. No âmbito da Fecoopar, como apresentado acima, encontra-se a Ocepar.

A Organização das Cooperativas do Estado do Paraná - Ocepar, organização estadual à qual a Cooper-A é filiada, foi criada em 1971. Assim como as demais OCE's, a Ocepar integra a OCB e tem como missão representar e defender os interesses do sistema cooperativista paranaense perante às autoridades constituídas e à sociedade, bem como prestar serviços adequados ao pleno desenvolvimento das cooperativas e de seus integrantes. (OCEPAR, 2009)

A Ocepar passou também a exercer funções de sindicato patronal das cooperativas paranaenses, desde 1997. O SESCOOP Paraná, órgão estadual do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo, passou a funcionar no Paraná em outubro de 1999. A organização diz atuar no monitoramento, na formação profissional e promoção social no âmbito das cooperativas paranaenses. E ainda complementa: “é um importante instrumento de

modernização empresarial das sociedades cooperativas, aumentando a agilidade e competitividade das cooperativas no mercado e contribuindo para a integração social dos dirigentes, cooperados, jovens, colaboradores e familiares.” (SISTEMA OCEPAR, 2009)

No ano de 2007, as cooperativas cresceram mais que o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro: “o faturamento do setor em 2007 foi 6,15% maior que 2006, enquanto o PIB cresceu 5,3%” (OCB, 2008). De acordo com a OCB, os principais responsáveis por esse crescimento foram as cooperativas de crédito, especialmente rural. Já no ano de 2008 o faturamento das cooperativas alcançou a marca dos R\$ 84,9 bilhões, ou aproximados 18% sobre os R\$ 72 bilhões registrados no ano de 2007, sendo o Sul e o Sudeste os maiores responsáveis pelo crescimento (OCB, 2009).

A maioria das notícias sobre o cooperativismo considera que o desenvolvimento da OCB está diretamente relacionado ao aumento do faturamento das cooperativas, aumento das exportações, aumento do número de cooperativas no país e geração de emprego. A geração de empregos sempre aparece como um fator positivo nos resultados governamentais e organizacionais. No entanto, no caso do cooperativismo, a intenção é que todos sejam proprietários da organização e participantes no controle sobre o processo de produção. Logo, se uma cooperativa gera empregos, ou seja, trabalho assalariado, estará funcionando contra seus princípios, já que os funcionários não participarão do processo de decisão e nem serão proprietários da cooperativa. (SANTOS, 2009)

Deste modo, o cooperativismo defendido pela OCB, e conseqüentemente pela Ocepar, é influenciado pelo modo de produção capitalista. Os indicadores de desenvolvimento e suas ações têm sido focados em aspectos característicos do capitalismo, ou seja, no aumento do resultado financeiro. Este fato se intensifica na medida em que o cooperativismo brasileiro já nasceu como uma maneira de facilitar o comércio e não como uma resistência ao modo de produção. Neste sentido, a OCB bem como a Ocepar, representando as cooperativas, tornam legítimas a formação e o funcionamento deste tipo de organização no país (SANTOS, 2009).

6.2 CARACTERIZAÇÃO DOS COOPERADOS COOPER-A

Para melhor compreensão da cooperativa Cooper-A, algumas características sócio-econômicas dos seus cooperados serão apresentadas nesta seção.

A partir da amostra coletada, verificou-se que a maioria dos cooperados da Cooper-A é do sexo masculino, representando 98% do total. Conforme o Gráfico 1 a seguir, verifica-se que 81% têm entre 41 e 60 anos e 28,6% estão acima de 60 anos.

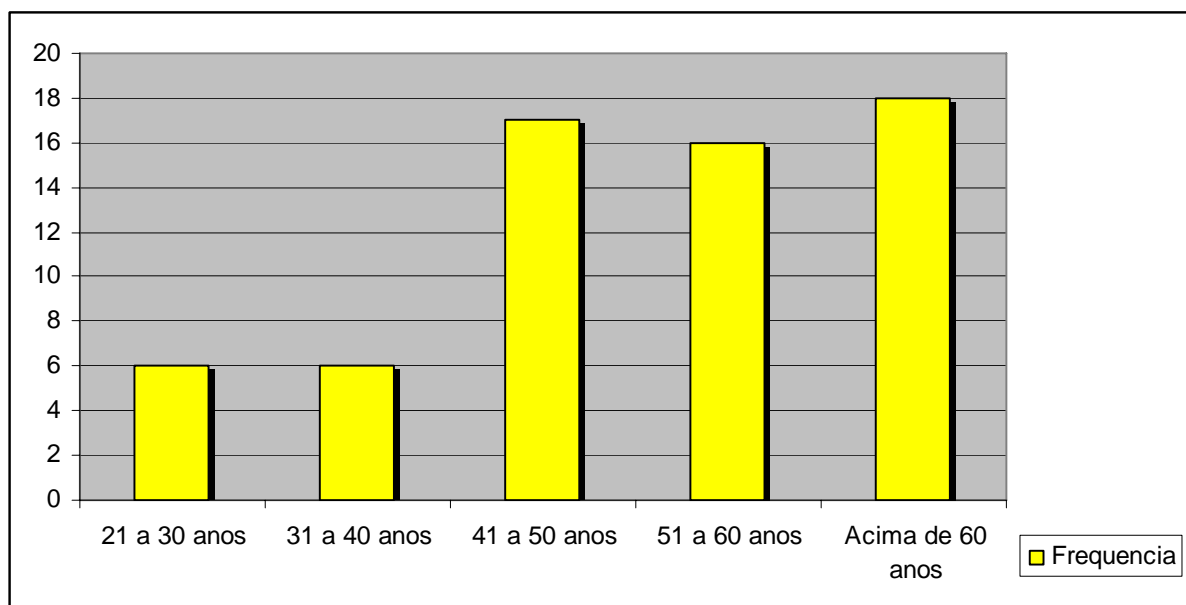


Gráfico 1 – Faixa etária dos cooperados da Cooper-A

Fonte: Dados primários

A maior parte dos entrevistados (88,90%) possui Ensino Fundamental (ginásio completo) ou Ensino Médio (colegial completo). É importante ressaltar que todos os entrevistados possuem escolaridade e terminaram a 4ª série do Ensino Fundamental (primário). (Tabela 1)

Tabela 1 – Nível de instrução dos cooperados da Cooper-A

	Frequencia	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Primário completo / Ginásio incompleto	23	23	36,5%	36,5%
Ginásio completo / Colegial incompleto	14	37	22,2%	58,7%
Colegial completo / Superior incompleto	19	56	30,2%	88,9%
Superior completo / Pós-graduação incompleta	6	62	9,5%	98,4%
Pós-graduação completa	1	63	1,6%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários

O número de filhos pode ser observado na Tabela 2 abaixo, onde é possível verificar que 46% possuem dois filhos; 19% têm três e 17,5% mais de três filhos.

Tabela 2 - Número de filhos dos cooperados da Cooper-A

	Frequencia	Frequencia acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nenhum	8	19	12,7%	12,7%
Um	3	38	4,8%	17,5%
Dois	29	63	46,0%	63,5%
Três	12	100	19,0%	82,5%
Mais de três	11	127	17,5%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários

A grande maioria dos entrevistados (96,8%) é produtor rural e cooperado. Apenas 3,2% têm outra ocupação além de serem produtores rurais e cooperados. Muitos deles (57,1%) fazem a retirada de valores conforme a necessidade. Esse processo funciona como um sistema de crédito. Ou seja, o produtor entrega a sua produção à cooperativa e após a venda, ele recebe o dinheiro pelo seu produto. Já 41,3% dos produtores afirmam receber sobras no final do exercício da cooperativa. Apenas um cooperado recebe mensalmente uma espécie de salário, valor acima de R\$4.501,00. Ele foi identificado como presidente e cumpre uma jornada de 20 horas semanais na administração da cooperativa.

Conforme a Tabela 3, 30,2% dos entrevistados são cooperados na Cooper-A entre 6 e 10 anos; 30,2% entre 10 e 20 anos e 25,4% há menos de 4 anos.

Tabela 3 – Tempo como cooperado na Cooper-A (em anos).

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Há menos de 2 anos.	10	10	15,9%	15,9%
Entre 2 e 4 anos.	6	16	9,5%	25,4%
Entre 4 e 6 anos.	9	25	14,3%	39,7%
Entre 6 e 10 anos.	19	44	30,2%	69,8%
Entre 10 e 20 anos.	19	63	30,2%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários

Deste modo, é possível verificar que os cooperados da Cooper-A podem ser caracterizados, em sua maioria, como indivíduos do sexo masculino, que terminaram o Ensino Fundamental ou o Ensino Médio, possuem dois ou três filhos, são produtores rurais (como profissão principal), recebem da cooperativa pela sua produção por sistema de crédito ou pela redistribuição de sobras no final do exercício e estão associados há pelo menos seis anos.

6.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA COOPER-A

No cooperativismo, a Assembleia Geral é a instância máxima de decisão. O que não define a gestão da cooperativa enquanto democrática, mesmo que os cooperados possuam poder de voto (um cooperado para cada voto). A gestão democrática, como apresentado, pressupõe a não alienação do trabalhador sob a gestão da organização a qual pertence, a responsabilidade e o envolvimento deste trabalhador bem como o acesso e o domínio sobre as informações (VARGAS DE FARIA, 2005).

Como nas demais organizações chamadas de cooperativas, na Cooper-A a Assembleia Geral é considerada o órgão máximo de representação e pode ser Ordinária ou Extraordinária.

Ela possui poderes dentro dos limites da Lei e do Estatuto para tomar toda e qualquer decisão de interesse social, e suas deliberações vinculam a todos ainda que ausentes ou discordantes.

A Assembleia Geral Ordinária é realizada uma vez por ano, nos três primeiros meses após o término do exercício social, deliberando sobre os seguintes assuntos: prestação de contas dos órgãos da administração, aprovação do balanço, destino dos resultados, eleição dos componentes de administração e fiscal, fixação de honorários. Essa reunião é realizada anualmente é o espaço da prestação de contas da administração para os cooperados, aprovação do balanço patrimonial, de decisão da destinação das sobras (1,2 milhão de sobras no ano de 2008), bem como aprovação do planejamento para o próximo ano e eleição dos conselhos de administração e fiscal. Segundo o gerente geral, muitos dos cooperados não entendem o balanço, mas mesmo assim ele tem que ser aprovado e sempre é aprovado. A destinação das sobras também é definida no dia da assembleia por votação, com base na proposta elaborada pelo conselho administrativo durante reuniões prévias que contam com a participação de um número menor de cooperados.

A Assembleia Geral Extraordinária ocorre em casos como: reforma do estatuto; fusão, incorporação ou desmembramento; mudança do objeto da Sociedade; dissolução voluntária da Sociedade e nomeação de liquidante; e contas do liquidante. As assembleias extraordinárias são convocadas também no caso de modificações de Estatuto e nos casos de destituição de cargos, quando novos cooperados ocupam as funções destituídas.

Abaixo da Assembleia Geral estão os Conselhos: Administrativo e Fiscal, em que os cargos são obrigatoriamente preenchidos por cooperados.

A Figura 3 representa a estrutura organizacional da Cooper-A.

O conselho de administração, votado em assembleia pelos cooperados, é formado pela Diretoria Executiva e os conselheiros. A Diretoria Executiva é formada por três diretores: o presidente, o vice-presidente e o secretário. O Conselho de Administração, compostos por sete conselheiros, se reúne, obrigatoriamente, uma vez por mês. Os conselheiros administrativos são eleitos a cada quatro anos, a eleição é realizada durante a Assembleia Geral e os candidatos se inscrevem no formato de chapas, as quais serão votadas pelos cooperados. Os demais cargos da Gerência Geral e a coordenação dos departamentos são preenchidos por funcionários contratados.

Neste sentido, o Conselho Administrativo é responsável pela administração da Cooper-A, porém quem realiza as atividades na cooperativa são funcionários assalariados. As pessoas que trabalham na administração da Cooper-A, e formam toda a estrutura assistencial apresentada, são funcionários assalariados contratados, organizados em uma estrutura

hierarquizada, como uma organização de produção capitalista, não havendo participação dos funcionários nas decisões da cooperativa, por não serem associados. Quem trabalha, portanto, no departamento administrativo, operacional, de produção e comercial são os funcionários contratados pela Cooper-A.

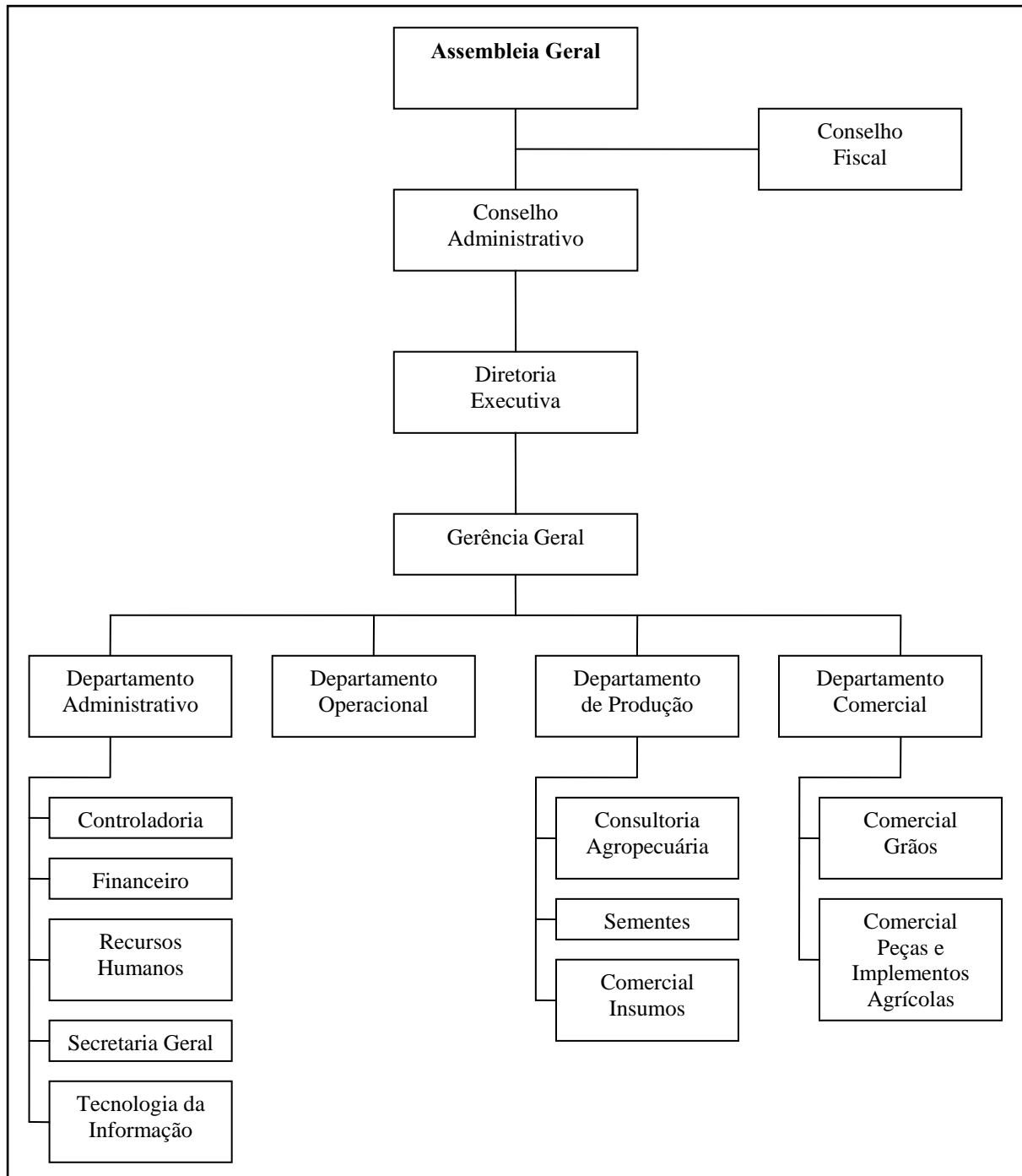


Figura 3: Estrutura Organizacional Cooper-A
 Fonte: Manual informativo Cooper-A, 2009

Semanalmente a diretoria executiva se reúne com a gerência geral para a tomada de decisões cotidianas. Segundo o gerente geral, as reuniões semanais são realizadas para resolver questões rotineiras da organização como: precificação de produtos, descontos, taxas

de armazenamento dos produtos, condições de comercialização e aquisição de produtos pelos cooperados.

A administração da Cooper-A é fiscalizada por um Conselho Fiscal, constituído de três membros efetivos e três suplentes, todos associados, eleitos anualmente pela Assembleia Geral, sendo permitida a reeleição de apenas 1/3 (um terço) dos seus componentes. Os conselheiros fiscais são eleitos anualmente, a inscrição dos candidatos é efetuada no dia da assembleia geral. O conselho fiscal acompanha e fiscaliza quando necessário, além da auditoria externa.

Quanto à participação dos cooperados na Assembleia Geral, na maioria das vezes não são todos os cooperados que comparecem. Além dessas, a organização convoca Assembleias ordinárias, que no caso geralmente são realizadas nos entrepostos, antecipando a apresentação dos resultados da Assembleia geral. Nesta reunião, as decisões de investimentos maiores são tomadas (mas são aprovadas mediante a apresentação da proposta pelo conselho administrativo). De acordo com os gestores, convocar assembleias ordinárias nos entrepostos é uma forma de adiantar os assuntos abordados na assembleia geral e possibilitar a participação de uma maior parte de cooperados, uma vez que as assembleias ordinárias contam com um número menor de participantes. Nestas reuniões, os cooperados iniciam a discussão sobre o que será feito com as sobras do exercício. “Tudo é bem democrático.” (A-1)

Apenas 4,8% dos entrevistados responderam que possuem alguma atividade na cooperativa, a grande maioria (95,2%) dos cooperados participa da gestão somente pelas assembleias. Dos que possuem uma atividade na cooperativa, exclusivamente o presidente participa da gestão diariamente, os demais (conselheiros) participam da gestão apenas uma vez por mês, no caso de ocorrer reunião do conselho. Há assim a ilusão de que existe uma gestão democrática, na medida em que os gestores pedem a opinião dos cooperados sobre os assuntos discutidos durante as assembleias. Porém, o que é apresentado não é suficiente para que os cooperados tenham a real noção do que acontece na cooperativa.

Conforme Brune (2000, p. 77 e 78) “não há nada melhor para dominar a opinião do que dominar o “real” sobre o qual se faz com que ela reaja [...] O sentimento de impotência que lhes causa o panorama de tantos fatos inevitáveis lhes faz crer que, decididamente, nada podem fazer, mesmo nos espaços mais próximos, nos quais poderiam agir ou resistir”.

Em relação à frequência dos demais cooperados que não possuem atividades na gestão da cooperativa, a única possibilidade que eles têm de participar é durante as Assembleias, das quais apenas 36,5% dizem acompanhar sempre essas reuniões formais, conforme a Tabela 4 a seguir:

Tabela 4 – Frequência da presença dos cooperados nas reuniões formais (Assembleias) da Cooper-A

	Frequência	Frequencia acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	4	4	6,3%	6,3%
Às vezes	22	26	34,9%	41,3%
Frequentemente	14	40	22,2%	63,5%
Sempre	23	63	36,5%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários

Já quanto à frequência da participação ativa dos cooperados nas Assembleias, 30,2% dos entrevistados dizem nunca participar e 47,6% participam ocasionalmente (às vezes).

Tabela 5 – Frequência da participação ativa dos cooperados nas reuniões formais (Assembleias) da Cooper-A

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	19	19	30,2%	30,2%
Às vezes	30	49	47,6%	77,8%
Frequentemente	5	54	7,9%	85,7%
Sempre	9	63	14,3%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários

O planejamento da organização é formulado anualmente pelo conselho administrativo, não existindo, portanto, programação de médio e longo prazo. O planejamento é estabelecido de acordo com relatórios do ano anterior, que são apresentados pelos departamentos da organização. Desde modo, primeiramente cada departamento apresenta suas receitas, despesas, margens, bem como oportunidades de novos negócios e orçamento para o próximo ano. Neste sentido, apenas os cooperados que participam do conselho elaboram o planejamento.

Durante o ano, cada departamento controla o que foi definido no planejamento e apresenta esse acompanhamento para a gerência geral. Uma vez por semana os coordenadores dos departamentos se reúnem com a gerência geral e cada semana é a vez de um departamento apresentar os seus resultados, comparando-os com os dados do ano passado e do mês anterior. Ou seja, o controle daquilo que foi planejado não é exercido pelos cooperados.

Para admissão de um novo associado há primeiramente uma avaliação técnica da propriedade, que é realizada por um técnico agrícola da Cooper-A e repassada à diretoria. A diretoria aprova a admissão de novos cooperados de acordo com a avaliação do técnico. Passam pela diretoria também as decisões de liberação de créditos, que são tomadas por meio da análise do histórico do cooperado.

Objetivando a compreensão da estrutura informal da organização, perguntou-se sobre as discussões entre cooperados, fora das reuniões formais, relacionadas às decisões dos conselhos e da diretoria. Mais da metade dos entrevistados (61,9%) respondeu discutir “às vezes”, dos demais respondentes: 14,3% responderam “sempre”; 12,7% “frequentemente” e 11,1% “nunca” (Tabela 6).

Tabela 6 – Discussões com outros cooperados sobre as decisões da diretoria, do conselho administrativo e/ou fiscal fora das reuniões formais (Assembleias) da Cooper-A.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem	Porcentagem acumulada
Nunca	7	7	11,1%	11,1%
Às vezes	39	46	61,9%	73,0%
Frequentemente	8	54	12,7%	85,7%
Sempre	9	63	14,3%	100,00%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários

Dados parecidos surgiram quando questionados sobre as discussões com outros cooperados, fora das reuniões formais, em relação às finanças, às vendas e aos investimentos financeiros da Cooper-A. O resultado mostrou que 52,4% dos associados disseram “às vezes” discutir; 20,6% responderam “frequentemente”; 15,9% responderam “nunca” e 11,16% “sempre”.

Tabela 7 – Discussões com outros cooperados fora das reuniões formais (Assembleias) em relação às finanças, às vendas e aos investimentos financeiros da Cooper-A.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem	Porcentagem acumulada
Nunca	10	10	15,9%	15,9%
Às vezes	33	43	52,4%	68,3%
Frequentemente	13	56	20,6%	88,9%
Sempre	7	63	11,1%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários

Em relação à participação dos cooperados na concorrência dos conselhos, apenas 14,3% responderam que já concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal (Tabela 8). Dos associados que concorreram, 33,3% concorreram uma vez; enquanto 22,2% concorreram duas; 22,2% três vezes e 22,2% quatro vezes, conforme a Tabela 9.

Tabela 8 – Cooperados que concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da Cooper-A

	Frequência	Porcentagem
Sim	9	14,3%
Não	54	85,7%
Total	63	100,0%

Fonte: Dados primários

Tabela 9 – Número de vezes que os cooperados concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da Cooper-A

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida
Uma.	3	4,8%	33,3%
Duas.	2	3,2%	22,2%
Três.	2	3,2%	22,2%
Quatro.	2	3,2%	22,2%
Total	9	14,3%	100,0%

Fonte: Dados primários

Todos foram eleitos em todas as vezes que concorreram. Em relação aos cargos dos conselhos e da diretoria um cooperado complementa:

“Tem gente que concorre para os conselhos, tem sempre alguém que acaba formando uma chapa, mas a tendência é a de ter um líder, e o nosso líder é o presidente. Se ele quiser convidar alguém para ser o vice-presidente e o secretário, basta formar uma chapa. Agora se tiver alguém contrário a ele, também pode formar uma chapa, e isso pode mudar do dia pra noite, depende do interesse. Aqui não é o capital que manda, cada um tem um voto independente do capital. A votação é aberta e geralmente o voto é de quem levanta o braço e é contado o número de cooperados que levantaram o braço.” (A-2)

Outra questão é quanto ao sentimento de participação dos cooperados na gestão da Cooper-A. Mais da metade dos entrevistados (57,1%) afirmaram que os cooperados “deveriam agir mais na gestão da organização”, enquanto 42,9% afirmaram que “os cooperados agem de forma adequada” (Tabela 10).

Tabela 10 – Sentimento dos cooperados em relação à ação na gestão da Cooper-A.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Os cooperados deveriam agir mais.	36	36	57,1%	57,1%
Os cooperados agem de forma adequada.	27	63	42,9%	100,0%
Os cooperados deveriam agir menos.	0	63	0,0%	
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários

Quando questionados sobre o sentimento de responsabilidade pelo desempenho da cooperativa, a maioria dos cooperados (88,9%) respondeu que concordam totalmente ou concordam com essa afirmação: “sinto-me responsável pelo desempenho da cooperativa”, sendo que 60,3% disseram concordar e 28,6% afirmaram concordar totalmente. Os demais 11,1% afirmaram discordar (4,8%) e discordar totalmente (6,3%). Todos os entrevistados responderam à questão.

É importante ressaltar que quase todos os cooperados confiam nas pessoas que fazem parte da administração, conforme a Tabela 11 a seguir. Quanto à frase: “todos os cooperados possuem habilidades para executar as tarefas administrativas da cooperativa”, 42,9% dos cooperados discordaram e 36,5% discordaram totalmente. Enquanto 12,7% dos associados

responderam “concordo” e 7,9% “concordo totalmente”. Em relação às habilidades para executar as tarefas administrativas da cooperativa, mais da metade (63,5%) não acreditam que existem muitos cooperados que possuem habilidades para lidar com os negócios e as finanças da cooperativa.

Tabela 11 – Sentimento de confiança dos cooperados em relação à gestão da Cooper-A

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
11.1 Confio nas pessoas que estão na administração.	63	0,0%	3,2%	34,9%	61,9%
11.2 Todos os cooperados possuem habilidades para executar as tarefas administrativas da cooperativa.	63	36,5%	42,9%	12,7%	7,9%
11.3 Existem muitos cooperados que possuem habilidades para lidar com os negócios e as finanças da cooperativa.	63	28,6%	34,9%	30,2%	6,3%

Fonte: Dados primários

* Número de respostas por questão.

As decisões das reuniões semanais (dos gestores) e das reuniões mensais (do conselho) são comunicadas primeiramente aos funcionários e depois aos cooperados por meio eletrônico. Mensalmente a organização envia um informativo para os cooperados com as principais decisões da diretoria e do conselho administrativo.

“Procuramos apresentar para o cooperado tudo o que acontece na cooperativa, nós da gerencia buscamos transparência em nossas ações. Sempre buscamos novos mecanismos para deixar os cooperados a par do que ocorre na cooperativa e mesmo ele (o cooperado) não estando aqui todos os dias, ele consegue acompanhar”. (A1)

Neste sentido, os associados foram questionados sobre ao acesso às informações administrativas da Cooper-A. 77,8% dos cooperados responderam concordar e 19,0% concordar totalmente com a afirmação: “tenho acesso a todas as informações administrativas da cooperativa”. (Tabela 12)

Mais da metade dos cooperados (71,3%) discordou ou discordou totalmente sobre conhecer os princípios cooperativos, e ainda o mesmo percentual de cooperados (71,3%) disseram discordar ou discordar totalmente da afirmação: “percebo claramente que todos os princípios do cooperativismo são colocados em prática pela cooperativa”, conforme a Tabela 12 a seguir:

Tabela 12 – Acesso às informações pelos associados da Cooper-A.

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
12.1 Tenho acesso a todas as informações administrativas da cooperativa.	63	0,0%	3,2%	77,8%	19,0%
12.2 Tenho conhecimento de todos os princípios do cooperativismo.	63	30,2%	41,2%	11,1%	17,5%
12.3 Percebo claramente que todos os princípios do cooperativismo são colocados em prática pela cooperativa.	63	30,2%	41,2%	19,1%	9,5%

Fonte: Dados primários.

* Número de respostas por questão.

E ainda, avaliando o tipo de informação repassada aos cooperados, percebe-se que são sobre o mercado, dicas de plantio e cultivo, alguns trabalhos sociais e ambientais que a Cooper-A promoveu, entre outros. Mas nada muito específico relativo à formulação do planejamento (os cooperados apenas aprovam um planejamento elaborado previamente pelos gestores) tomada de decisão e controle da gestão da organização.

Em relação ao conhecimento do Estatuto da Cooper-A, 55,6% dos entrevistados dizem conhecê-lo bem, enquanto 44,4% afirmaram não conhecer. Destes 55,6% que dizem conhecer o Estatuto, apenas 22,9% afirmam ter participado da definição ou de alguma modificação no documento.

Percebe-se que a concepção dos gestores da Cooper-A sobre gestão democrática é equivocada. O discurso dos gestores da organização pressupõe que, ao participarem das assembleias, os cooperados estão participando da gestão, e que assim há democracia. Segundo o relato do gerente geral, os cooperados buscavam uma participação maior solicitando-a ao presidente, porém o procuravam para atender interesses exclusivamente pessoais, como crédito do cooperado, descontos nos produtos, entre outros.

“Antigamente eles vinham e falavam com o presidente e as regras eram modificadas de acordo com cada cooperado. O presidente não consegue dizer não e as decisões do conselho muitas vezes eram burladas, estava tudo errado. Quando entrei aqui, em abril de 2008, comecei a mudar isso, na cooperativa os direitos e os deveres dos cooperados devem ser iguais, não podemos beneficiar um ou outro. Aqui, como em qualquer cooperativa do Paraná, tinha muita compra pela diretoria (também produtora) de insumos por um preço mais baixo, ou mesmo regalias para aqueles que negociavam as compras dos produtos. Hoje quando um cooperado está devendo para cooperativa, se passa 30 dias do vencimento do seu contrato e ele não quitou a dívida, automaticamente o crédito dele é cortado e ele só poderá comprar alguma coisa na cooperativa se for à vista. E hoje quando eles vão reclamar para o presidente, ele fala que irá passar o caso para o conselho administrativo e o conselho é o conselho, não precisa personificar as pessoas”. (A1)

Neste sentido, a democracia indireta é mais presente na gestão da organização. É importante ressaltar que a gestão, ou seja, o planejamento, decisão e o controle são executados por funcionários. E, na maioria das vezes, sempre os mesmos cooperados concorrem e se elegem como conselheiros e diretores, o que pode ser exemplificado pelo cargo da presidência que é ocupado pelo mesmo cooperado desde 1995, considerado o líder da cooperativa.

É possível verificar ainda que a maioria dos cooperados diz se sentir responsável pela gestão da Cooper-A, mas poucos se prontificam a concorrer a um cargo administrativo e ainda muitos cooperados recebem os serviços da cooperativa e não entregam o produto, como ocorre em muitas cooperativas agrícolas. Há uma confiança dos cooperados em relação a essa

gestão e, ao contrário, não há confiança (ou a confiança é pouca) dos cooperados uns nos outros.

Ressalta-se também que mais da metade dos entrevistados desconhece os princípios cooperativistas e não reconhece que esses princípios são colocados em prática pela organização. Os entrevistados afirmam possuírem acesso às informações, entretanto questiona-se o tipo de informação e também o domínio dessa informação, uma vez que a maior parte dos gestores é contratada, ou seja, a gestão é exercida por poucos cooperados (que trabalham esporadicamente na Cooper-A) e por grande parte de funcionários contratados.

6.4 CONTROLE SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO E SOBRE OS RESULTADOS DO TRABALHO NA COOPER-A

Para identificar o grau de controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho dos cooperados na Cooper-A, procurou-se identificar a propriedade real e legal dos cooperados, o tempo de trabalho dedicado à cooperativa, a natureza social do trabalho, as necessidades objetivas para reprodução das condições de vida do trabalhador e a coletivização no aumento do patrimônio.

Dos entrevistados, como verificado na seção anterior, apenas 4,8% têm uma atividade na cooperativa, os demais (95,2%) trabalham apenas em suas propriedades. Estes produtores têm a cooperativa como uma prestadora de serviços, não exercendo funções na cooperativa. Dos cooperados que exercem funções, um é o presidente e dois pertencem ao conselho. Ou seja, apenas participam da administração e não da produção da organização, sendo que apenas o presidente possui uma carga horária semanal de trabalho (de 10h a 20h). Os demais cooperados que possuem uma atividade na cooperativa apenas exercem a função uma vez por mês, durante as reuniões do conselho.

Neste contexto, aproximadamente metade dos entrevistados (52,4%) disseram se sentir “como proprietário e trabalhador” da Cooper-A. Seguido de um grupo considerável (28,6%) que afirmou se sentir “como proprietário” e os demais (19,0%) responderam que se sentem “mais como trabalhadores”.

Tabela 13 – Sentimento do cooperado em relação a sua pertença na Cooper-A

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Mais como proprietário.	18	18	28,6%	28,6%
Mais como trabalhador.	12	30	19,0%	47,6%

Como proprietário e trabalhador.	33	63	52,4%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários

Quanto à organização do trabalho, 90,5% dos entrevistados responderam “concordo” (52,4%) ou “concordo totalmente” (38,1%) com a afirmação: “sendo cooperado eu mesmo organizo o meu trabalho” e apenas 9,5% responderam “discordo” (6,3%) e “discordo totalmente” (3,2%), de acordo com a Tabela 14. Essa questão também pode ser explicada pelo fato de que o produtor é quem decide quando vender e como vender, de acordo com a sua necessidade e desejo individual. “O produtor é quem define quando irá vender o seu produto para pagar os custos. Tem produtor que não vende toda a sua produção, ele vai vendendo conforme a sua necessidade, é ele quem define o quanto quer vender e quanto quer vender” (A-2). O que reforça o papel da cooperativa enquanto apenas prestadora de serviços para seus sócios.

Referente ao conhecimento do processo produtivo, 66,6% dos entrevistados responderam discordar (60,3%) e discordar totalmente (6,3%) com a frase “conheço todo o processo produtivo da cooperativa”, enquanto 17,5% responderam concordar totalmente e 15,9% concordar. Quanto ao conhecimento dos responsáveis pelos departamentos e/ou coordenações, 61,9% responderam que concordam totalmente com a afirmação; 34,9% concordam e apenas 3,2% discordam (Tabela 14).

Tabela 14 – Organização do trabalho na Cooper-A.

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
14.1 Sendo cooperado eu mesmo organizo o meu trabalho.	63	3,2%	6,3%	52,4%	38,1%
14.2 Conheço todo o processo produtivo da cooperativa.	63	6,3%	60,3%	15,9%	17,5%
14.3 Conheço os responsáveis pelos departamentos e/ou coordenações.	63	0,0%	3,2%	34,9%	61,9%
14.4 Cada cooperado deveria receber também de acordo com suas necessidades e não apenas de acordo com sua produção.	63	33,3%	44,5%	19,0%	3,2%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

Ainda em relação ao controle sobre os resultados, procurou-se identificar o princípio da distribuição dos resultados de acordo com a necessidade das condições de vida de cada trabalhador, o que configura também o cooperativismo como uma forma mais solidária e igualitária de distribuição. Assim, perguntou-se aos cooperados se eles discordavam ou concordavam com a afirmação “cada cooperado deveria receber também de acordo com suas necessidades e não apenas de acordo com sua produção”. 77,8% dos entrevistados

responderam que discordavam totalmente ou discordavam, enquanto 19% afirmaram concordar e apenas 3,2% disseram concordar totalmente.

Atentando-se para o fato de que as organizações são muito mais do que uma estrutura formal, questionou-se aos entrevistados sobre a frequência das discussões fora das reuniões formais em relação às políticas de produção e às condições de trabalho, ou seja, o objetivo era compreender se os cooperados discutem sobre o processo produtivo. 20% dos entrevistados afirmaram “nunca” discutir sobre o assunto informalmente e 50,8% “às vezes”. Apenas 11,1% responderam que sempre discutem sobre as políticas de produção e as condições de trabalho na Cooper-A.

Tabela 15 – Frequência das discussões dos cooperados fora das reuniões formais (Assembleias) em relação às políticas de produção e às condições de trabalho da Cooper-A

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem	Porcentagem acumulada
Nunca	13	13	20,6%	20,6%
Às vezes	32	45	50,8%	71,4%
Frequentemente	11	56	17,5%	88,9%
Sempre	7	63	11,1%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários

Como afirmado anteriormente, todos os serviços são cobrados dos cooperados, porém os gestores da organização afirmam que o valor é bem menor do que o cobrado pelo mercado. Sobre esta questão o gerente geral da Cooper-A afirma: “Muitos cooperados reclamam de ter que pagar e outros muitas vezes falam que não querem a assistência técnica, eles não entendem que a assistência técnica é essencial para uma lavoura bem sucedida.”. Ou seja, nem todas as medidas adotadas pela administração são acatadas pelos cooperados.

Dentro da gestão há também um comitê de crédito que é formado por funcionários da Cooper-A e pela Diretoria Executiva (representada pelo presidente). Este comitê define todas as questões sobre o crédito dos cooperados na cooperativa, já que na organização o produtor pode pegar os insumos na Cooper-A e só pagar por ele quando vender a sua produção. Ou seja, o comitê também tem o poder de aprovar o crédito para o cooperado ou não.

Deste modo, os cooperados apenas possuem o controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho na propriedade rural e não da organização. Por mais que se afirme que os cooperados possuam a propriedade legal da organização, na Cooper-A uma minoria de cooperados e funcionários possuem a propriedade real da organização. Conforme relato do A-1: “No dia a dia sou eu quem decide. Quando tem alguma coisa mais séria para resolver, posso contar com a presença do presidente na parte da manhã, durante todos os dias”.

Verifica-se ainda a falta de interesse dos cooperados pelos assuntos da cooperativa, muitos não discutem sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho enquanto cooperados, bem como sobre a relação da produção enquanto propriedade particular. Não há senso coletivo, os cooperados produzem e vendem quando for necessário para sua sobrevivência, a cooperativa apenas presta um serviço, como defendido anteriormente.

6.5 O VÍNCULO NA COOPER-A

A Cooper-A surgiu com o objetivo de melhorar as condições dos produtores da região. Deste modo, a formação da organização é justificada principalmente para alcançar um objetivo econômico. Além desse objetivo, a organização afirma basear-se em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Neste sentido, buscou-se identificar o tipo de vínculo dos associados em relação à Cooper-A.

Quanto à identificação dos cooperados com a organização da Cooper-A, 46,0% dos entrevistados concordam com a afirmação “meus interesses e os interesses da cooperativa são praticamente os mesmos”; 17,% concordam totalmente; 33,3% discordam e 3,2% discordam totalmente. Em relação à identificação com a cooperativa, um grupo de cooperados (73,0%) afirmou que se identifica com a Cooper-A. Um pouco mais da metade dos cooperados (66,6%) disseram concordar ou concordar totalmente com a afirmação: “a cooperativa é a minha vida”. E ainda, quase todos os cooperados (96,8%) se sentem satisfeitos com o trabalho que realizam.

Tabela 16 – Identificação dos cooperados com a Cooper-A

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
16.1 Meus interesses e os interesses da cooperativa são praticamente os mesmos.	62	3,2%	33,3%	46,0%	17,5%
16.2 Identifico-me com a cooperativa.	63	0,0%	27,0%	36,5%	36,5%
16.3 A cooperativa é minha vida.	63	3,2%	30,2%	34,9%	31,7%
16.4 Sinto-me satisfeito com o trabalho que realizo.	63	0,0%	3,2%	39,7%	57,1%

Fonte: Dados primários.

*Número de respostas por questão.

Quanto ao tempo de associação dos entrevistados, 30,2% são cooperados na Cooper-A entre 10 e 20 anos; 30,2% entre 6 e 10 anos; 15,9% há menos de 2 anos; 14,3% entre 4 e 6 anos e 9,5% entre 2 e 4 anos (Gráfico 2).

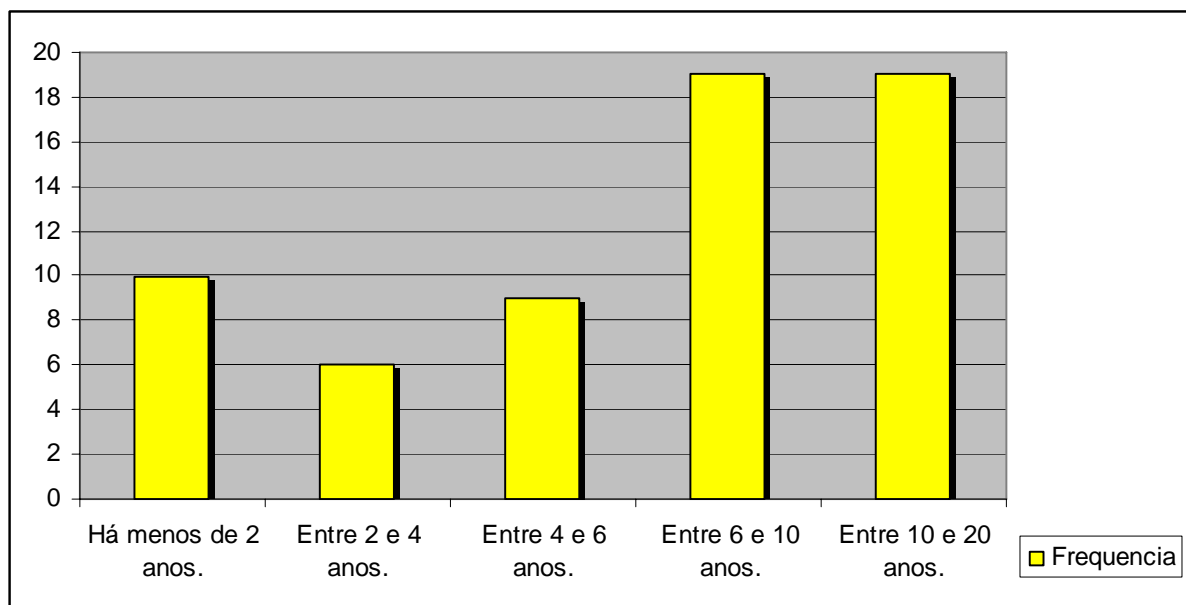


Gráfico 2 – Tempo de cooperação na Cooper-A

Fonte: Dados primários

Mais da metade dos entrevistados (52,4%) afirmaram que se sentem “como proprietários e trabalhadores” da Cooper-A; 28,6% responderam que se sentem mais “como proprietários” e os demais (19,0%) responderam que se sentem “mais como trabalhadores”. Porém, como apresentado anteriormente, este sentimento pode estar relacionado à propriedade dos cooperados, já que a cooperativa pode ser compreendida como um apoio à propriedade de cada cooperado.

Conforme a Tabela 17, a maior parte dos entrevistados (93,7%) concordam ou concordam totalmente que são cooperados por opção, ou seja, poderiam ter outra relação de trabalho, mas preferem possuir o vínculo com a Cooper-A e entregar o seu produto para a organização.

Quanto à afirmação “gosto quando alguém me alerta se faço algo errado.”, 50,8% dos entrevistados responderam concordar; 39,7% concordam totalmente; 6,3% discordam e 3,2% discordam totalmente dessa frase.

Tabela 17 – Sentimento de pertença na Cooper-A

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
17.1 Sou cooperado da cooperativa por opção.	61	0,0%	6,3%	31,7%	62,0%
17.2 Sinto-me responsável pelo desempenho da cooperativa.	63	6,3%	4,8%	60,3%	28,6%
17.3 Gosto quando alguém me alerta se faço algo errado.	63	3,2%	6,3%	50,8%	39,7%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

Quanto ao crescimento pessoal e profissional dos integrantes, grande parte dos cooperados (79,4%) concorda ou concorda totalmente com a afirmação: “a cooperativa possibilita a formação e a educação de todos os integrantes”. Entretanto, a presença dos associados nos eventos de capacitação e formação geralmente não passou de 20%, conforme boletins mensais dos anos de 2008 e 2009.

Grande parte dos cooperados (82,5%) também concordou ou concordou totalmente com a frase: “a cooperativa possibilita a realização pessoal dos integrantes”. Quanto à afirmação: “na cooperativa sinto que meu trabalho é valorizado”, 74,6% responderam concordo ou concordo totalmente, (Tabela 18).

Tabela 18 – Crescimento, reconhecimento e valorização dos indivíduos na Cooper-A

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
18.1 A cooperativa possibilita a formação e a educação de todos os integrantes.	63	0,0%	20,6%	49,2%	30,2%
18.2 A cooperativa possibilita a realização pessoal dos integrantes.	63	0,0%	17,5%	57,1%	25,4%
18.3 Na cooperativa sinto que o meu trabalho é valorizado.	63	0,0%	25,4%	42,9%	31,7%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

Verificando-se ainda o reconhecimento e a valorização do indivíduo, 39,7% responderam que “frequentemente” as opiniões e sugestões dos cooperados são aceitas, tanto em reuniões formais quanto em encontros informais, seguido por um grupo considerável (33,3%) que responderam “às vezes” e 27,0% dos entrevistados responderam “sempre”.

Tabela 19 – Opiniões e sugestões dos cooperados aceitas na Cooper-A

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	0	0	0,0%	0,0%
Às vezes	21	21	33,3%	33,3%
Frequentemente	25	46	39,7%	73,0%
Sempre	17	63	27,0%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários.

Em relação ao respeito pelos administradores da Cooper-A por tais opiniões e sugestões, 44,4% afirmaram que sempre são respeitados; 33,3% disseram “frequentemente”; 15,9% responderam “às vezes” e 6,3% afirmaram “nunca” serem respeitadas (Tabela 20).

Tabela 20 – Opiniões e sugestões dos cooperados respeitadas na Cooper-A

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	4	4	6,3%	6,3%
Às vezes	10	14	15,9%	22,2%
Frequentemente	21	35	33,3%	55,6%
Sempre	28	63	44,4%	100,0%

Total	63		100,0%	
--------------	----	--	--------	--

Fonte: Dados primários.

Como apresentado anteriormente, o vínculo solidário é uma das principais diferenças entre a gestão cooperativista e a heterogestão. Na Cooper-A, 81,0% dos cooperados concordam ou concordam totalmente com a frase: “a cooperativa é um lugar de solidariedade”, enquanto 12,7% discordam e 6,3% discordam totalmente de tal afirmação. Quanto à afirmação: “na cooperativa sei que posso contar com meus colegas quando estiver com algum problema”, 54,0% dos cooperados concordam; 17,5% concordam totalmente; 25,3% discordam e 3,2% discordam totalmente dessa afirmação. Sobre a frase: “estou sempre disposto a ajudar meus colegas cooperados”; 52,4% responderam “concordo totalmente”, 44,4% “concordo” e 3,2% “discordo”.

Tabela 21 – Solidariedade e interação entre os cooperados na Cooper-A

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
21.1 A cooperativa é um lugar de solidariedade.	63	6,3%	12,7%	54,0%	27,0%
21.2 Na cooperativa sei que posso contar com meus colegas quando estiver com algum problema.	63	3,2%	25,3%	54,0%	17,5%
21.3 Estou sempre disposto a ajudar meus colegas cooperados.	63	0,0%	3,2%	44,4%	52,4%
21.4 A cooperativa fortalece a amizade da minha família com as famílias de outros cooperados.	63	6,3%	17,5%	57,2%	19,0%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

Os respondentes que concordam ou concordam totalmente com o fato de que a organização fortalece a amizade entre as famílias dos cooperados representam 76,2%, conforme os dados da questão na Tabela 21, em que 57,2% dos entrevistados responderam “concordo”; 19,0% “concordo totalmente”; 17,5% “discordo” e 6,3% “discordo totalmente” da afirmação. Já em relação à amizade entre os cooperados, 47,6% afirmaram que poucas pessoas são amigas de outros cooperados, seguido por 42,9% que respondeu que muitos de seus amigos são cooperados; 6,3% responderam que praticamente todos são seus amigos e 3,2% afirmaram que nenhum de seus amigos é cooperado, conforme a Tabela 22 a seguir.

Tabela 22 – Amizade entre os cooperados da Cooper-A.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Praticamente todos.	4	4	6,3%	6,3%
Muitas.	27	31	42,9%	49,2%
Poucas.	30	61	47,6%	96,8%
Nenhuma.	2	63	3,2%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários.

Ao serem questionados sobre a ligação com um sindicato, mais da metade dos cooperados (58,7%) respondeu que nunca foi membro; 28,6% afirmam que não existe sindicato ligado à cooperativa; 9,5% diz que já foi membro, mas não é mais e 3,2% afirmam que são membros. Ressalta-se que a organização é ligada ao sindicato da Ocepar.

Tabela 23 – Ligação dos associados da Cooper-A ao sindicato.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem	Porcentagem acumulada
Sou um membro.	2	2	3,2%	3,2%
Já fui um membro, porém não sou mais.	6	8	9,5%	12,7%
Nunca fui um membro.	37	45	58,7%	71,4%
Não existe sindicato ligado à minha cooperativa.	18	63	28,6%	100,0%
Total	63		100,0%	

Fonte: Dados primários.

Quanto ao vínculo econômico, 77,8% dos entrevistados concordam (39,7%) e concordam totalmente (38,1%) com a afirmação: “sendo um cooperado consigo benefícios financeiros”, enquanto 15,9% discordam e 6,3% discordam totalmente.

Tabela 24 – Benefícios financeiros em ser um cooperado da Cooper-A

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
24.1 Sendo um cooperado consigo benefícios financeiros.	63	6,3%	15,9%	39,7%	38,1%

Fonte: Dados primários.

*Número de respostas por questão.

Referenciando a pesquisa de Santos (2009) em que objetivos de duas cooperativas (uma cooperativa empresarial e uma cooperativa solidária) são apresentados, perguntou-se aos cooperados sobre a importância dos objetivos definidos, conforme a Tabela 25 a seguir. De acordo com os dados encontrados, o objetivo considerado o mais importante foi “(5) Facilitar o aumento da lucratividade dos cooperados”, em que 95,2% dos entrevistados atribuíram como muito importante. O segundo objetivo considerado mais importante por 93,7% foi o “(1) Proporcionar bons resultados financeiros ao final do ano”. O terceiro objetivo identificado foi “(11) Proporcionar uma vida digna aos cooperados”, assinalado como muito importante por 91,1% dos respondentes. Seguido pelos objetivos: “(3) Facilitar bons investimentos”; “(8) Diminuir os custos de produtos e serviços”; e “(10) Facilitar a comercialização dos produtos com clientes e fornecedores”, também assinalados como muito importante por 87,3% dos entrevistados.

Foram destacados ainda como “muito importante” os seguintes objetivos: “(2) Permitir que os cooperados trabalhem em conjunto”, por 57,2% dos cooperados e o objetivo “(6) permitir que os cooperados tenham liberdade sobre o trabalho que realizam” por 55,6% dos

entrevistados. Já 46,0% consideram o objetivo “(7) Auxiliar no desenvolvimento da comunidade local” muito importante e os demais (54,0%) responderam que esse objetivo é importante.

Tabela 25- Importância de objetivos, presentes em cooperativas, na opinião dos cooperados da Cooper-A

	Amostra válida*	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante
1. Proporcionar bons resultados financeiros ao final do ano.	63	0,0%	0,0%	6,3%	93,7%
2. Permitir que os cooperados trabalhem em conjunto.	63	0,0%	9,5%	33,3%	57,2%
3. Facilitar bons investimentos.	63	0,0%	0,0%	12,7%	87,3%
4. Permitir que os cooperados planejem as tarefas da cooperativa em conjunto.	61	0,0%	23,8%	38,1%	38,1%
5. Facilitar o aumento da lucratividade dos cooperados.	63	0,0%	0,0%	4,8%	95,2%
6. Permitir que os cooperados tenham liberdade sobre o trabalho que realizam.	63	3,2%	9,5%	31,7%	55,6%
7. Auxiliar no desenvolvimento da comunidade local.	62	0,0%	0,0%	54,0%	46,0%
8. Diminuir os custos de produtos e serviços.	63	0,0%	0,0%	12,7%	87,3%
9. Contribuir com a disseminação de uma nova forma de pensar o trabalho.	60	14,3%	31,7%	30,2%	23,8%
10. Facilitar a comercialização dos produtos com clientes e fornecedores.	63	0,0%	0,0%	12,7%	87,3%
11. Proporcionar uma vida digna aos cooperados.	63	0,0%	0,0%	7,9%	92,1%

Fonte: Dados primários

Para os demais objetivos “(4) Permitir que os cooperados planejem as tarefas da cooperativa em conjunto” e “(9) Contribuir com a disseminação de uma nova forma de pensar o trabalho”, os entrevistados que responderam “muito importante” foram 38,1% e 23,8%, respectivamente.

No caso da Cooper-A, os objetivos considerados mais importantes são os econômicos. Ou seja, para os associados da organização, os objetivos solidários não são considerados tão importantes quanto os econômicos.

Segundo o gerente geral na Cooper-A, existem dois tipos de cooperados: aqueles que entregam a produção corretamente e aqueles que nem sempre entregam o produto.

“E não podemos fazer como a Cooper-X14, que tem 100% de entrega, onde o cooperado que não entrega o seu produto não pertence mais ao quadro de cooperados. [...] Teve uma vez que o cooperado comprou insumos, utilizou o crédito e assistência técnica da cooperativa, mas depois foi entregar o produto para outra cooperativa e aquilo que ele não conseguiu vender lá por causa da umidade e da baixa qualidade do produto ele quis entregar para a Cooper-A.” (A-1)

A grande maioria dos entrevistados (96,8%) são produtores rurais e cooperados, apenas 3,2% possuem outra ocupação além de serem produtores rurais e cooperados. Assim,

¹⁴ Cooperativa de grande porte situada na região, considerada como concorrente da Cooper-A.

conclui-se que indiretamente a cooperativa é a forma de suprir as necessidades das condições de vida dos cooperados, uma vez que é a cooperativa que comercializa e favorece a produção. Mas não é da organização que provêm as condições para sobrevivência e sim da propriedade rural de cada cooperado. O associado, ao invés de entregar a sua produção para a Cooper-A, pode inclusive vender a sua produção por outra forma se for conveniente, como ocorre em muitos casos (A-1).

Com base nos resultados apresentados, focando na pesquisa quantitativa, têm-se como principais vínculos organizacionais identificados na Cooper-A: (i) Sentimento de pertença - a maior parte dos entrevistados se sente parte da cooperativa, bem como responsáveis pelo desenvolvimento e principalmente valorizados pela organização; (ii) Integração entre os cooperados e os funcionários - percebeu-se certa relação de amizade entre os funcionários e os cooperados, há ainda uma grande confiança nos gestores da organização sejam eles cooperados ou funcionários; (iii) Solidariedade - a Cooper-A é considerada uma organização solidária pelos cooperados, porém, a solidariedade não é tida como tão importante se comparada aos benefícios financeiros; (vi) Benefícios financeiros - esse vínculo refere-se aos resultados financeiros para os produtores cooperados através de regalias financeiras, formas facilitadas de pagamento, disponibilização de produtos, preços baixos dos produtos e facilidade na comercialização com clientes e fornecedores;

Os vínculos na Cooper-A caracterizam uma organização que apenas presta serviços aos seus associados, ou seja, coerentes com um tipo de organização de produção capitalista. Os associados da Cooper-A apenas farão parte da organização no caso de conveniência, e não pelo ideal cooperativista.

7. COOPER-B: COOPERADOS OU TRABALHADORES ASSALARIADOS?

A Cooper-B é uma organização localizada no estado de Santa Catarina, que extrai, beneficia e comercializa carvão mineral. Foi fundada em 1º de janeiro de 1998, após o período de falência e tomada da primeira mineradora da região, chamada neste trabalho de Empresa-B.

A Empresa-B foi criada em 1917, como empresa mineradora, uma vez que anteriormente a extração do carvão era feita apenas pelas famílias que possuíam terras na região. A partir desta época é que o carvão passou a ser retirado por empresas. Em meados de 86, a Empresa-B passou por uma crise e começou a atrasar o pagamento de seus funcionários e eles começaram a verificar que os direitos trabalhistas (INSS e o fundo de garantia) não estavam sendo recolhidos.

Neste mesmo período verifica-se a mudança das lideranças sindicais da classe mineradora, que tinham propostas diferentes. Como conta o atual presidente do sindicato, chamado neste trabalho de B-1:

“com o atraso do pagamento e com a nova diretoria do sindicato, os trabalhadores começaram a vir no sindicato para reclamar das condições e optaram por parar e fazer greve por conta do atraso do pagamento. O sindicato se mobilizou e negociou com a empresa de que no mês seguinte eles pagariam o salário atrasado e o do mês. Passaram-se 30 dias e a empresa não cumpriu esse acordo, fizeram um novo acordo, mais 30 dias, passaram-se os 30 dias e a empresa novamente não cumpriu o acordo, aí o que os funcionários pararam de vez a atividade e o sindicato entrou na briga. Os mineiros entraram no escritório e expulsaram todo o pessoal que comandava a empresa e tal. E a partir daquele momento começou uma conversa dos trabalhadores assumirem e tocarem a empresa.”

Cerca de 600 trabalhadores realizam a mais completa e importante greve de toda a história da região. Enfrentam a polícia, montam acampamentos nos trilhos das ferrovias, conquistaram a opinião pública e o apoio de diversas entidades no país. Depois de toda essa mobilização e contatos permanentes com os governos estadual e federal, os trabalhadores conseguiram o pagamento de um mês de salário, o pedido de autofalência por parte dos proprietários, a reativação da empresa e a aprovação do Sindicato dos Mineiros como síndico da Massa Falida. Um esforço concentrado sob a forma de mutirão foi realizado pelos trabalhadores para recuperar e pôr em funcionamento equipamentos, máquinas e as minas, que tinham sido sucateadas pelos antigos donos.

Um dos fundadores ainda conta que na época não havia um modelo de empresa gerida por trabalhadores, e ainda acrescenta “foi uma coisa muito nova para todos nós, tanto é que começamos de forma errada, mas depois nos aprimoramos” (B-2). A organização ficou de

1987 até final de 1997 como massa falida. Assim, do ponto de vista de empresa os trabalhadores eram contratados em regime de CLT¹⁵. Normalmente o processo de falência dura dois anos, mas este processo durou 10 anos, devido aos interesses dos trabalhadores. Segundo eles, não compensava passar de CLT para cooperado, pois perderiam os benefícios.

Durante esse período houve ainda várias tentativas por parte do juiz de destituir os trabalhadores para colocar outro dono, alegando que os trabalhadores não estavam cumprindo os deveres em relação à massa falida.

“A ideia dos trabalhadores não era cumprir a legislação, mas sim garantir os seus direitos e recuperar os valores perdidos, até porque todo valor que o ex-proprietário deixou de pagar como rescisão, fundo de garantia passou para massa falida e seria pago pelos próprios trabalhadores com o fruto do trabalho, então não tinha nenhum interesse de passar para outro dono, porque ele iria demitir muitos trabalhadores e a ideia não era essa.” (B-2)

De acordo com os entrevistados, durante o período de transição de massa falida para cooperativa houve três tentativas de destituição dos trabalhadores, para apropriação da organização por outro dono. Após a terceira tentativa, teve início um debate diferente para encaminhar e transformar a empresa em uma cooperativa, o que demorou mais um ano e meio, conforme explica B-1: “foi um processo longo, primeiro porque a gente não conhecia os processos e tivemos que aprender e só depois a Anteag¹⁶ foi fundada nos anos 90, eles tinham um conhecimento de como constituir a empresa em cooperativa e eles nos ajudaram com a mudança.”

No começo os trabalhadores achavam que iriam perder muito com a transição de massa falida para cooperativa. Por isso, os benefícios que os trabalhadores tinham enquanto contratados pela massa falida (férias, 13º salário, abono de férias) foram constituídos ao salário que os cooperados recebem até hoje. Outra questão polêmica que foi debatida pelos mineiros com o sindicato é a da insalubridade da atividade, como descreve um dos entrevistados:

“A mineração é uma atividade especial de insalubridade, a aposentadoria nossa é de 15 anos. Enquanto trabalhador autônomo, os mineiros não teriam direito aos benefícios da atividade especial, por isso tivemos que garantir que o cooperado, sendo mineiro, teria a aposentadoria especial mesmo com a relação de autônomo. Assim teve toda essa demora de convencimento do trabalhador, que ele não teria nenhum prejuízo nesse aspecto.” (B-2)

15 Consolidação das Leis do Trabalho, principal norma legislativa brasileira referente ao Direito do trabalho e o Direito processual do trabalho. Ela foi criada através do Decreto-Lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943 e sancionada pelo então presidente Getúlio Vargas, unificando toda legislação trabalhista então existente no Brasil.

¹⁶ Associação Nacional dos Trabalhadores de Empresas Autogestionárias e de Participação Acionária, organizadora do movimento autogestionário em ascensão nos anos 90.

Após este período de convencimento dos associados por meio de Assembleia, constituiu-se o estatuto e uma comissão de trabalhadores que administrariam a organização.

Hoje o principal objetivo da Cooper-B é a luta por melhores condições de vida dos trabalhadores. A organização é dividida em três unidades: Mina 2, onde o carvão é retirado, Mina 3, onde o carvão é beneficiado e Escritório, onde fica a parte administrativa da organização. A cooperativa produz 180.000 ton/ano de carvão mineral tipo CE 4500¹⁷, destinado a uma empresa privada de geração de energia elétrica, acordado desde 2001. A cooperativa é ainda vinculada à Associação Nacional dos Trabalhadores de Empresas Autogestionárias e de Participação Acionária (ANTEAG)¹⁸, sendo uma das organizações mais antigas agregadas à ANTEAG.

7.1 O MOVIMENTO SINDICAL

O sindicalismo nasceu na Inglaterra, como uma forma de organização principalmente dos trabalhadores do chão de fábrica que sofriam com péssimas condições, exploração e da divisão do trabalho.

Nos anos 1799 e 1800 são votadas as primeiras leis contra as manifestações operárias (até três meses de prisão). As leis votadas nestes anos provocaram um movimento chamado de “ludista”, que, com o objetivo de evitar o desemprego e garantir a manutenção dos salários, pregavam a destruição das máquinas, principalmente daquelas que provocavam a perda de emprego e a baixa dos salários. A repressão era violenta, além de prisões provocava também muitas mortes, e só aumentava o número de operários engajados nas lutas (ANTEAG, 2009)

Em 1824, os capitalistas ingleses de tendência liberal, os mais prejudicados também economicamente, conseguem fazer votar pelo Parlamento uma Lei que derruba as Leis de 1799/1800 e que declara: “Mestres e Operários devem ser liberados destes ‘entraves’ e deixados inteiramente livres para negociarem os acordos que eles julgarem convenientes.” Com esta nova Lei, instituíram-se os princípios da liberdade de organização e da livre negociação do contrato coletivo de trabalho, evoluindo assim a forma de organização, associação, chamados de *sindicatos*.

“Em 1835, na Inglaterra, (i) os operários, homens, adultos, somavam 50.675; (ii) as mulheres, 53.410; (iii) o jovens (entre 13 e 18 anos), 53.843 e (iv) as crianças (menos de 12 anos), 24.164. [...] A partir daí começam a surgir as primeiras

17 Definição da qualidade do carvão mineral pelo seu poder calorífico. Apontado por um dos engenheiros mineiros como o melhor tipo de carvão encontrado na região.

manifestações de protesto e de violência por parte dos operários, que resultam em sua organização, nos sindicatos e partidos políticos, o que terá implicações objetivas importantes nas relações de trabalho.” (FARIA, 2009, p. 54)

Porém, somente em 1888 ocorre a 1ª Conferência Internacional de Sindicatos Operários. Este evento, que reuniu 123 participantes - 79 Ingleses, (representando 856.000 operários britânicos) e 44 estrangeiros (representando 250.000 operários dos outros países participantes), não chegou a nenhum resultado prático. A divergência se deu em cima da seguinte questão: “uma redução da jornada de trabalho provocará uma baixa da produção?”. Além da Inglaterra, o movimento sindical teve grande influência na Alemanha e na França. (ANTEAG, 2009)

No Brasil o movimento sindical foi efetivado basicamente no século XX, em decorrência do processo de industrialização e da influência dos imigrantes que trouxeram consigo os ideais marxistas, anarquistas e socialistas. O movimento sindical mais forte ocorreu em São Paulo, onde os imigrantes integravam a massa de trabalhadores das fábricas e indústrias. Os sindicalistas ativos eram os anarquistas italianos que, surpreendendo os governantes, desencadearam uma onda de rebeliões, que foi contida por uma violenta repressão policial. No Rio de Janeiro o movimento sindicalista foi diferente do ocorrido em São Paulo. Suas preocupações estavam em causas mais imediatas como a melhoria de salários e a diminuição do horário de trabalho. Portanto, tal movimento não visava a uma transformação da sociedade através dos sindicatos, princípio básico do Anarcossindicalismo. (SINTSEF, 2009)

Em 1930, o Governo Federal criou o Ministério do Trabalho e em 1931 regulamentou, por decreto, a sindicalização das classes patronais e operárias. Criou as Juntas de Conciliação e Julgamento e, com a promulgação da Constituição do Estado Novo, a unicidade sindical. A regulamentação do trabalho e os institutos de previdência social ocorreram também naquele momento histórico. As organizações sindicais passaram a ter caráter paraestatal, a greve foi proibida e foi instituído o imposto sindical. Em 1955, o movimento sindical brasileiro voltou a expandir-se, sendo formados, em 1961, o Comando Geral dos Trabalhadores (CGT) e o Pacto de Unidade e Ação (PUA).

Com o golpe militar de 1964, contudo, os sindicatos e sindicalistas foram duramente reprimidos, limitaram a Lei de Greve e substituíram a estabilidade no emprego pelo Fundo de Garantia, dentre outras medidas. Em 1968, em Osasco (SP) e em Contagem (MG), os trabalhadores se levantaram em greve de grande proporção.

Conforme Faria (1987) há sempre uma resistência humana ao processo de alienação do trabalhador por meio dos sindicatos trabalhistas e da cultura da classe trabalhadora. “Existe

uma relação dialética entre coisificação, alienação e estrutura de classe: o trabalhador continuamente resiste através da organização da classe e de sua atividade ao processo pelo qual sua atividade e ele próprio se tornam entidades abstratas, coisas” (SWINGEWOOD, 1978 *apud* FARIA, 1987, p. 27)

Atualmente, o sindicato não necessariamente representa uma ação de resistência propriamente dita e sim uma forma de consolidar ou mesmo aperfeiçoar o sistema capitalista de produção, inclusive fazendo avançar o desenvolvimento das forças produtivas (FARIA, 2007). No caso da Cooper-B, o próprio sindicato idealiza e participa da organização do trabalho, adotando uma posição contraditória no processo, uma vez que sendo a organização cooperativa uma associação de trabalhadores sem patronato, sem a subsunção ao capital, a função do sindicato é absolutamente estranha. O sindicato organiza os trabalhadores politicamente para representá-los contra que classe ou categoria, se são os trabalhadores seus próprios “patrões”? Tal organização somente teria sentido político se a representação se fizesse na esfera da Justiça do Trabalho na defesa dos associados ou cooperados contra o Estado Capitalista, mas não tem sido esta a prática sindical.

7.2 CARACTERIZAÇÃO DOS COOPERADOS COOPER-B

Na Cooper-B, dos cooperados que responderam à pesquisa, 96% são do sexo masculino e apenas 4% do sexo feminino. As mulheres cooperadas trabalham apenas na administração da organização. Quanto à faixa etária dos entrevistados, 81,6% têm de 21 a 50 anos, sendo que 33,7% possuem de 41 a 50 anos; 26,5% de 31 a 40 anos; 21,4% de 21 a 30 anos; 14,3% de 51 a 60 anos e 4,1% acima de 60 anos, de acordo com o Gráfico 3 a

seguir.

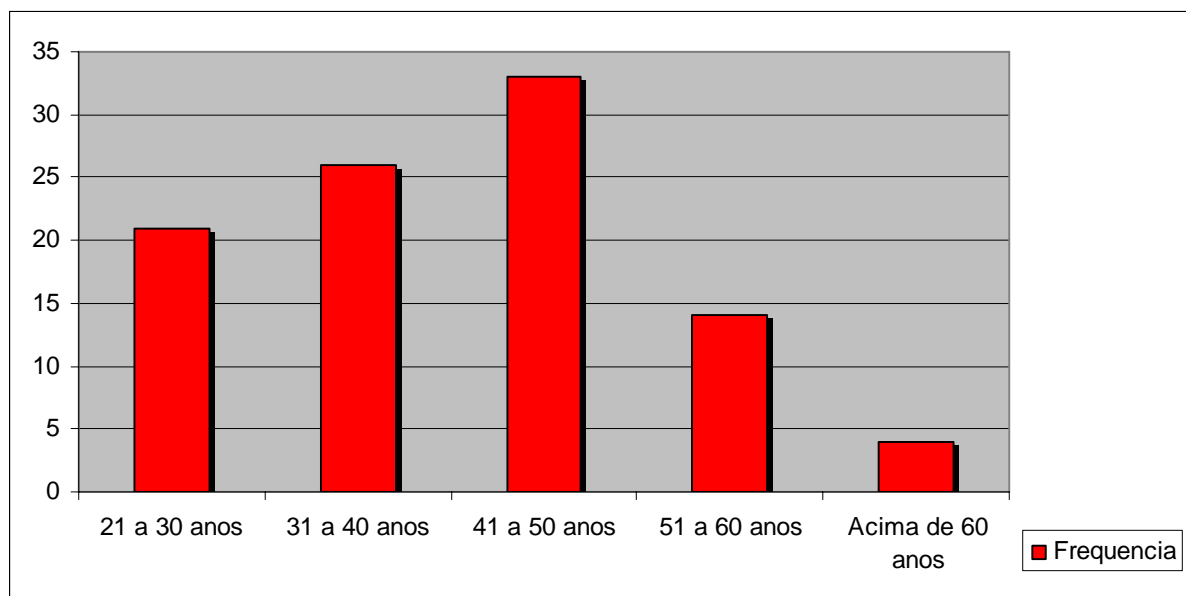


Gráfico 3 – Faixa etária dos cooperados da Cooper-B
Fonte: Dados primários

Conforme demonstrado na Tabela 26, um grupo de cooperados (39,8%) possui Ensino Fundamental (ginásio completo), outro grupo considerável (33,7%) concluiu um curso superior e 18,4% dos entrevistados possuem o Ensino Médio (colegial completo). É importante ressaltar que todos os entrevistados possuem escolaridade e terminaram pelo menos a 4ª série do Ensino Fundamental (primário).

Tabela 26 – Nível de instrução dos cooperados da Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Primário completo / Ginásio incompleto	6	6	6,1%	6,1%
Ginásio completo / Colegial incompleto	39	45	39,8%	45,9%
Colegial completo / Superior incompleto	18	63	18,4%	64,3%
Superior completo / Pós-graduação incompleta	33	96	33,7%	98,0%
Pós-graduação completa	2	98	2,0%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários

O número de filhos por cooperado pode ser observado na Tabela 27 abaixo, na qual é possível verificar que 34,7% possuem dois filhos; 19,4% possuem um filho; 18,4% possuem três filhos; 17,3% não possuem filhos e 10,2% possuem mais de três filhos.

Tabela 27 - Número de filhos dos cooperados da Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nenhum	17	17	17,3%	17,3%
Um	19	36	19,4%	36,7%
Dois	34	70	34,7%	71,4%

Três	18	88	18,4%	89,8%
Mais de três	10	98	10,2%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários

A maioria dos entrevistados (93,9%) são exclusivamente cooperados, apenas 6,1% possuem outra ocupação além de serem cooperados. Todos os entrevistados retiram mensalmente um valor, em forma de salário, sobre o que produzem. Conforme a Tabela 28, 78,6% dos cooperados recebem de R\$ 901,00 a R\$ 2.100,00; 19,4% de R\$ 2.101,00 a R\$ 3.300,00 e 2% até R\$ 900,00.

Tabela 28 – Valor da retirada mensal dos cooperados.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Até R\$ 900,00	2	2	2,0%	2,0%
De R\$ 901,00 a R\$ 2.100,00	77	79	78,6%	80,6%
De R\$ 2.101,00 a R\$ 3.300,00	19	98	19,4%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários

Sobre o tempo de associação dos entrevistados, observa-se na Tabela 2.4 que 34,7% são associados entre 6 e 10 anos; 26,5% entre 10 e 20 anos; 24,5% entre 4 e 6 anos, 12,2% entre 2 e 4 anos e 2,0% há menos de 2 anos. Ressalta-se que a maior parte dos cooperados, aqueles que trabalham na mina, após 15 anos se aposentam deixando de ser cooperado.

Tabela 29 – Tempo de associação dos cooperados na Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Há menos de 2 anos.	2	2	2,0%	2,0%
Entre 2 e 4 anos.	12	14	12,2%	14,3%
Entre 4 e 6 anos.	24	38	24,5%	38,8%
Entre 6 e 10 anos.	34	72	34,7%	73,5%
Entre 10 e 20 anos.	26	98	26,5%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários

Todos os cooperados trabalham diretamente na Cooper-B, sendo que 78,6% trabalham exclusivamente na produção, ou seja, trabalham na mina e/ou no beneficiamento do carvão, 10,2% trabalham apenas na administração e 11,2% na administração e na produção, conforme a Tabela 30 abaixo.

Tabela 30 – Tipo de trabalho realizado pelos cooperados na Cooper-B

	Frequência	Porcentagem
Só na administração.	10	10,2%
Só na produção.	77	78,6%
Na administração e na produção.	11	11,2%
Total	98	100,0%

Fonte: Dados primários

Assim, os cooperados da Cooper-B podem ser caracterizados, em sua maioria, como indivíduos do sexo masculino, que terminaram o Ensino Fundamental, o Ensino Médio ou Ensino Superior; possuem um, dois ou três filhos; são cooperados exclusivamente; recebem mensalmente da cooperativa pelo trabalho; estão associados há pelo menos 4 anos e trabalham apenas na produção da organização.

7.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA COOPER-B

A primeira categoria de análise é a gestão democrática, como apresentado anteriormente, e pressupõe que apenas o indivíduo poderá expressar sua vontade e interesses e, portanto, ele não pode ser representado mediante a gestão da organização e a estrutura organizacional.

Objetivando o entendimento desta categoria na Cooper-B, retoma-se um pouco de sua constituição histórica.

Durante o período em que a organização encontrava-se enquanto massa falida, o sindicato assumiu a organização da empresa, fato que se reflete aos dias de hoje, como coloca um dos fundadores da organização: “o sindicato que chamou os trabalhadores para uma assembleia, dizemos que o sindicato é o criador daquela empresa (Cooper-B) como uma autogestão.” (B-2)

Embora o sindicato tenha sido o precursor e idealizador do processo, os trabalhadores elegeram a diretoria e o conselho. Assim o sindicato ficou como o síndico da massa falida, mas passou uma procuração para a gestão, “porque o sindicato reconhecia que o seu papel era outro, mesmo como parceiro do processo e fiscalizador os trabalhadores é que deveriam assumir”.

Neste período a Assembleia Geral, órgão máximo da cooperativa definido pelo Estatuto da organização, elegeu a direção, o conselho deliberativo e o conselho fiscal. A direção é eleita por voto secreto universal. A eleição acontece a cada quatro anos mediante a inscrição das chapas, que são constituídas por seis pessoas: presidente, vice-presidente, financeiro, secretário e suplentes do financeiro e secretário.

O conselho deliberativo é composto pela direção e por mais 17 conselheiros, que são eleitos de forma individual a cada dois anos, sendo que 15 são cooperados e dois são membros do sindicato, conforme declaração do B-1:

“No estatuto foi definido também que como foi o sindicato que criou a cooperativa como empresa, o sindicato tem 2 acentos no conselho. Assim este sindicato tem 2

acentos no conselho deliberativo e se reúne uma vez por mês com a diretoria e os outros conselheiros. Então quando o conselho (conselho deliberativo) se reúne, são 6 da direção, 15 do conselho e 2 do sindicato. Quando estamos ali votamos o que foi deliberado e o sindicato tem 2 votos para colocar como entender que seja o melhor.”

Além do conselho deliberativo, há o conselho fiscal que é eleito anualmente de forma individual. São três conselheiros e três suplentes que possuem a função de fiscalizar as ações do conselho deliberativo. A Cooper-B possui três unidades de trabalho: o Escritório, a Mina 2, onde o carvão é retirado e a maior parte dos associados trabalham, e a Mina 3, onde o carvão é beneficiado.

A estrutura organizacional da Copper-B é ilustrada pela Figura 4 apresentada a seguir:

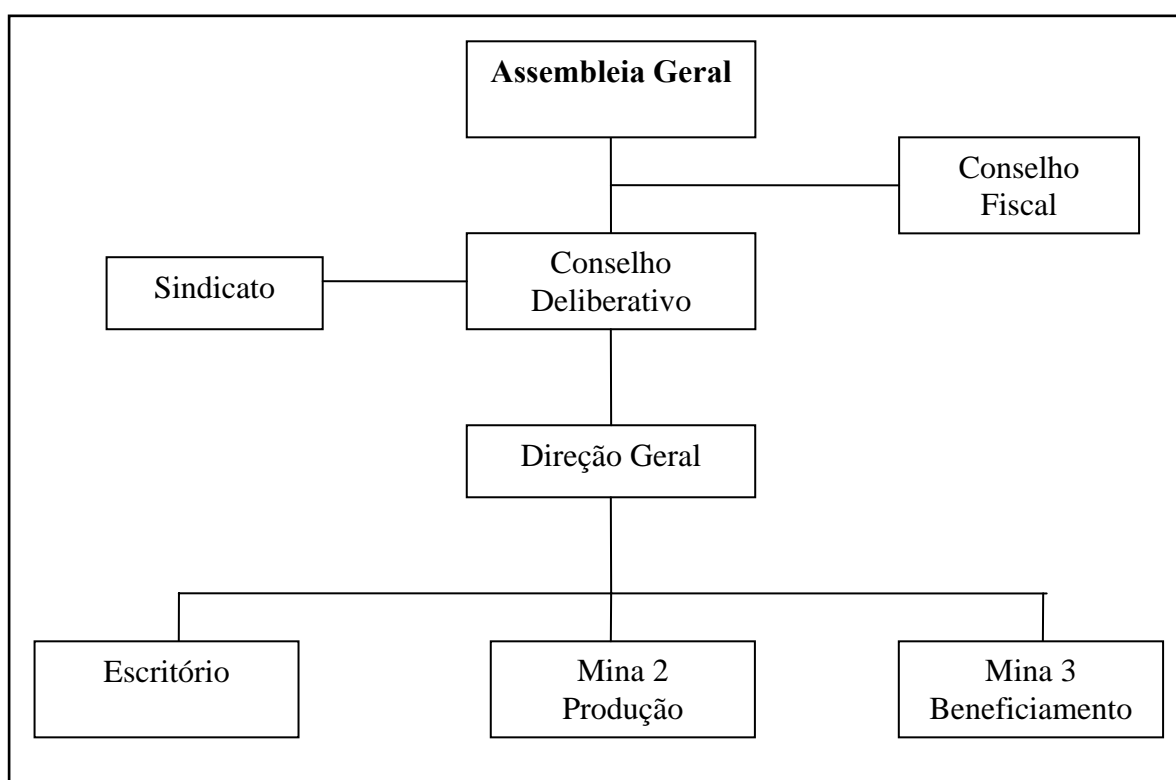


Figura 4: Estrutura Organizacional Cooper-B
Fonte: Dados primários.

Os 15 conselheiros são eleitos conforme o número de votos sendo que os demais candidatos que não ficaram entre estes 15, mas que receberam pelo menos um voto, ficam como suplentes. Os conselheiros trabalham como os outros cooperados, geralmente na produção, e geralmente uma vez por mês participam das reuniões do conselho. Este conselho só é deliberativo, quando pelo menos 1/3 dos 15 conselheiros juntam-se com a direção. Desta forma, pelo menos 1/3 dos conselheiros se reúnem separadamente a cada mês, pois direção e conselho não podem aprovar uma lei, ou seja, não possuem poder de deliberação.

Deste modo, os conselheiros acompanham a gestão da organização e passam as informações para os demais associados, bem como reconhecem as necessidades dos

cooperados e repassam para o conselho deliberativo. Para que estes conselheiros compreendam a gestão da Cooper-B, durante um mês cada conselheiro fica no Escritório aprendendo todo o processo administrativo da organização.

Ressalta-se que na Cooper-B há formas de democracia: a democracia direta, na medida em que a Assembleia é formada por todos os cooperados e cada um representa um voto; e a democracia indireta, em que representantes são eleitos para decidirem pelos representados.

Como verificado anteriormente, todos os cooperados trabalham diretamente na Cooper-B, sendo que 78,6% trabalham exclusivamente na produção, ou seja, trabalham como mineiros e/ou no beneficiamento do carvão; 10,2% trabalham apenas na administração e 11,2% na administração e na produção, conforme a Tabela 31 abaixo.

Tabela 31 – Tipo de trabalho realizado pelos cooperados na Cooper-B

	Frequência	Porcentagem
Só na administração.	10	10,2%
Só na produção.	77	78,6%
Na administração e na produção.	11	11,2%
Total	98	100,0%

Fonte: Dados primários

Dos 98 entrevistados, seis afirmaram possuir um cargo administrativo, ou seja, 6,1% dos associados possuem um cargo na administração, sendo que quatro fazem parte do conselho, um é o presidente e um é o diretor financeiro.

Em relação à frequência da participação dos cooperados nas reuniões formais, 55,1% dos entrevistados afirmam “sempre” participar das Assembleias; 29,6% “frequentemente”, 8,2% “às vezes” e 7,1% “nunca”, conforme a Tabela 32 abaixo:

Tabela 32 – Frequência da presença dos cooperados nas reuniões formais (assembleias) da Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem	Porcentagem acumulada
Nunca	7	7	7,1%	7,1%
Às vezes	8	15	8,2%	15,3%
Frequentemente	29	44	29,6%	44,9%
Sempre	54	98	55,1%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários

Conforme relato de um dos conselheiros, geralmente cerca de 70% dos cooperados comparecem às assembleias. Ele ainda considera:

“o comparecimento dos cooperados nas assembleias é meio baixo, somos uma grande cooperativa e não obrigamos a participação, entendemos que a participação de todos é importante, mas não queremos obrigar. Assim, apenas um número pequeno de cooperados participa, e muitas vezes deixamos os cooperados encarregados de alguma coisa e aí os outros irão cobrar dele.” (B-2)

Já quanto à frequência da participação ativa dos cooperados nas Assembleias, ou seja, não apenas estar presente, mas opinar, sugerir e participar, 34,4% dos entrevistados dizem “nunca” participar ativamente; 13,5% responderam “às vezes”; 21,9% “frequentemente” e 30,2% “sempre”, conforme a Tabela 33. Deste modo, verifica-se que muitos cooperados frequentam as reuniões formais da cooperativa, porém, nem todos participam ativamente das assembleias (30,2%).

Tabela 33 – Frequência da participação ativa dos cooperados nas reuniões formais (assembleias) da Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	33	33	34,4%	34,4%
Às vezes	13	46	13,5%	47,9%
Frequentemente	21	67	21,9%	69,8%
Sempre	29	96	30,2%	100,0%
Total	96		100,0%	

Fonte: Dados primários

Objetivando a compreensão da estrutura informal da organização, perguntou-se sobre as discussões, fora das reuniões formais, relacionadas às decisões dos conselhos e da diretoria. Mais da metade dos entrevistados (52,0%) respondeu “sempre” discutir, dos demais respondentes: 17,3% responderam “nunca”; 15,3% “às vezes” e 15,3% “frequentemente” (Tabela 34).

Tabela 34 – Discussões com outros cooperados sobre as decisões da diretoria, do conselho administrativo e/ou fiscal fora das reuniões formais (Assembleias) da Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	17	17	17,3%	17,3%
Às vezes	15	32	15,3%	32,7%
Frequentemente	15	47	15,3%	47,9%
Sempre	51	98	52,0%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários

Entretanto, quando questionados sobre as discussões com outros cooperados em relação às finanças, às vendas e aos investimentos financeiros da Cooper-B, fora das reuniões formais, 30,9% dos associados disseram “às vezes”; seguido por 29,9% que responderam “sempre”; 20,6% responderam “nunca” e 18,6% “frequentemente”.

Tabela 35 – Discussões com outros cooperados fora das reuniões formais (Assembleias) em relação às finanças, às vendas e aos investimentos financeiros da Cooper-B.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	20	20	20,6%	20,6%
Às vezes	30	50	30,9%	51,5%
Frequentemente	18	68	18,6%	70,1%

Sempre	29	97	29,9%	100,0%
Total	97		100,0%	

Fonte: Dados primários

Quanto ao planejamento, não há objetivos de expansão da produção ou de vendas, uma vez que toda a produção é fornecida apenas por uma empresa. Assim o planejamento é realizado no sentido de definir investimentos futuros.

Em relação à participação dos cooperados na concorrência dos conselhos, 22,4% responderam que já concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal (Tabela 36). Dos associados que concorreram mais da metade (63,6%) concorreram uma vez, enquanto que 31,8% concorreram duas e 4,5% três vezes, conforme a Tabela 37.

Tabela 36 – Cooperados que concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da Cooper-B

	Frequência	Porcentagem
Sim	22	22,4%
Não	76	77,6%
Total	98	100,0%

Fonte: Dados primários

Tabela 37 – Número de vezes que os cooperados concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da Cooper-B

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida
Uma.	14	14,3%	63,6%
Duas.	7	7,1%	31,8%
Três.	1	1,0%	4,5%
Total	22	22,4%	100,0%

Fonte: Dados primários

Destes 22 entrevistados que concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal, 16 (72,7% porcentagem válida) foram eleitos e seis cooperados (27,3% porcentagem válida) não se elegeram. Dos que foram eleitos, (os 16 entrevistados), 12 se elegeram uma vez, os demais (4) assumiram cargos duas vezes. Conforme conta um dos entrevistados, os cooperados que não se elegeram, foi porque não tiveram nenhum voto ou porque acreditavam que ser suplente não é ser eleito. “Os candidatos ao conselho que não ficaram entre os 15 eleitos, mas que receberam pelo menos um voto, são suplentes” (B-2).

Neste sentido, segundo conversas informais junto aos cooperados, muitos expressaram certo desinteresse ao afirmarem que se concorressem a um cargo acreditavam que seriam eleitos, mas que não queriam concorrer. Ressalta-se ainda a visão de alguns dos cooperados quanto à eleição, conforme o relato do B-3: “se eu quisesse poderia ser eleito, geralmente quem cuida das lanternas (função que entrega as lanternas para os mineiros) sempre que concorre se elege”. Ou seja, há um sentimento de que quem exerce determinada função pode ser escolhido para representar os demais cooperados.

Outra questão é quanto ao sentimento de participação dos cooperados na gestão. 41,8% dos entrevistados afirmaram que os cooperados deveriam agir mais na gestão da Cooper-B, enquanto 50,0% afirmaram que os cooperados agem de forma adequada e apenas 8,2% disseram que os cooperados deveriam agir menos, conforme a Tabela 38. Embora um dos entrevistados, em conversa informal, afirmou que há três mandatos a diretoria em si não muda e apenas alguns membros saem da diretoria, já que de acordo com o estatuto 1/3 (um terço) dos membros da diretoria devem ser renovados.

Tabela 38 – Sentimento dos cooperados em relação à ação dos mesmos na gestão da Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Os cooperados deveriam agir mais.	41	41	41,8%	41,8%
Os cooperados agem de forma adequada.	49	90	50,0%	91,8%
Os cooperados deveriam agir menos.	8	98	8,2%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários

Ao serem questionados sobre o sentimento de responsabilidade pelo desempenho da cooperativa, a maioria dos cooperados (93,9%) respondeu concordar totalmente (50,0%) ou concordar (43,9%) com a afirmação “sinto-me responsável pelo desempenho da cooperativa”. Os demais (6,1%) afirmaram discordar (2,0%) e discordar totalmente (4,1%), os 98 entrevistados responderam à questão. Porém, observou-se durante a visita na organização que os cooperados são revistados na saída da mina, muitos não utilizam os devidos equipamentos de segurança durante o trabalho e ainda, segundo um dos engenheiros responsáveis e o Entrevistado B2, alguns cooperados cometem atos de vandalismo, como quebrar lâmpadas ou destruir o patrimônio da mina.

É importante ressaltar que muitos cooperados confiam nas pessoas que fazem parte da administração, conforme a Tabela 39 a seguir. Porém, mais da metade dos respondentes (62,3%) assinalou “discordo” (38,8%) ou “discordo totalmente” (23,5%) com a frase: “todos os cooperados possuem habilidades para executar as tarefas administrativas da cooperativa”. Enquanto 23,5% dos associados responderam “concordo” e 14,2% “concordo totalmente” com essa afirmação. Quanto às habilidades para executar as tarefas administrativas da cooperativa, mais da metade (56,3%) acredita que existem muitos cooperados que possuem habilidades para lidar com os negócios e as finanças da cooperativa.

Tabela 39 – Sentimento de confiança dos cooperados em relação à gestão da Cooper-B

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
39.1 Confio nas pessoas que estão na administração.	96	2,1%	1,0%	44,8%	52,1%

39.2 Todos os cooperados possuem habilidades para executar as tarefas administrativas da cooperativa.	98	23,5%	38,8%	23,5%	14,2%
39.3 Existem muitos cooperados que possuem habilidades para lidar com os negócios e as finanças da cooperativa.	98	17,3%	25,5%	40,0%	16,3%

Fonte: Dados primários

* Número de respostas por questão.

Quanto ao acesso das informações administrativas da Cooper-B, 38,7% dos cooperados responderam concordar e 28,6% concordar totalmente com a afirmação: “tenho acesso a todas as informações administrativas da cooperativa”. Dos demais, 27,6% discordaram de tal afirmação e 5,1% discordaram totalmente.

Mais da metade dos cooperados (75,3%) afirmou conhecer os princípios cooperativos, e ainda, mais da metade dos entrevistados (61,0%) disseram perceber que estes princípios são colocados em prática pela Cooper-B, conforme a Tabela 40 a seguir.

Tabela 40 – Acesso às informações pelos associados da Cooper-B

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
40.1 Tenho acesso a todas as informações administrativas da cooperativa.	98	5,1%	27,6%	38,7%	28,6%
40.2 Tenho conhecimento de todos os princípios do cooperativismo.	98	15,3%	19,4%	44,9%	20,4%
40.3 Percebo claramente que todos os princípios do cooperativismo são colocados em prática pela cooperativa.	95	20,0%	19,0%	48,4%	12,6%

Fonte: Dados primários.

* Número de respostas por questão.

Em relação ao conhecimento do Estatuto da Cooper-B, 66,3% dos entrevistados dizem conhecê-lo bem, enquanto que 33,7% afirmaram não conhecer o Estatuto. Destes 66,3% que dizem conhecer o Estatuto, apenas 44,7% afirmam participar da definição ou de alguma modificação no documento e 52,3% disseram não participar da definição ou de modificações.

Uma questão que facilita o acesso às informações pelos cooperados é o fato de que os conselheiros acompanham mensalmente a gestão da organização e repassam estas informações para os cooperados. E ainda podem transmitir estas informações diariamente já que trabalham diretamente com os demais cooperados. Porém, não se pode afirmar que além do acesso às informações há o domínio dessas. No processo decisório, as deliberações são tomadas em assembleias periódicas, mas há uma diretoria que encaminha as questões administrativas e recebe diferenciadamente.

Neste sentido, a gestão é exercida pelos cooperados, entretanto por poucos e há predomínio da democracia indireta. Os cooperados se sentem responsáveis pelo desempenho da organização. Porém, verifica-se que esta responsabilidade nem sempre é exercida. O acesso a

informações sobre a gestão é facilitado pela existência de representantes, porém, apenas estes possuem o domínio das informações.

Ou seja, mesmo que inicialmente muitos participaram da tomada da mina o número de cooperados que se envolvem e participam do processo de condução da cooperativa é cada vez menor. Assim, confirma-se a tendência de que poucos governam em empreendimentos maiores. Já que, como defende Faria (2004a, p. 81), em uma organização relativamente grande ocorre

a formação de uma direção que, paulatinamente, vai adquirindo maior capacidade de decisão, retirando-a dos dirigidos e concentrando-a em suas próprias mãos. Os dirigentes, que aprioristicamente eram servidores, representantes da massa, passam a se tornar cada vez mais independentes desta, pois “quem diz organização, diz tendência para oligarquia (...). A organização tem como efeito dividir todo partido ou todo sindicato profissional numa minoria dirigente e numa maioria dirigida” (MICHES, 1968, p. 15).

7.4 CONTROLE SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO E SOBRE OS RESULTADOS DO TRABALHO NA COOPER-B

Nesta seção demonstram-se os resultados da pesquisa em relação ao controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho. Na Cooper-B, a propriedade legal é dos cooperados, em que cada cooperado possui uma cota (parte de igual valor) e na organização isto significa que cada cooperado representa um voto.

Como descrito anteriormente, todos os cooperados trabalham diretamente nas atividades de organização. Como apresentado na seção anterior, 78,6% trabalham exclusivamente na produção, ou seja, trabalham como mineiros e/ou no beneficiamento do carvão, 10,2% trabalham apenas na administração e 11,2% na administração e na produção. Dos entrevistados, seis cooperados (7,1%) possuem um cargo administrativo, sendo que quatro cooperados têm cargo no conselho, um é o presidente e o sexto é supervisor.

Assim como há uma diretoria que encaminha as questões administrativas, no processo de extração do minério há divisão de trabalho com hierarquia de atividades, de acordo com o regimento interno que regulamenta as questões cotidianas. No processo de trabalho da cooperativa nem todos são cooperados, sendo exemplo o engenheiro responsável pela segurança da mina que é assalariado. Há também outros cargos que são remunerados de forma assalariada. Quando questionado sobre a diferença em ser um cooperado ou assalariado, um dos cooperados respondeu que além de não serem demitidos, os cooperados pode recorrer quando sofrem alguma punição.

“Quando um trabalhador sofre uma punição ele pode recorrer ao conselho para que punição seja revisada. Assim, qualquer situação que ele entender que não cometeu a falta pode ser questionada. O cooperado tem até 15 dias para recorrer. Para isso encaminha uma carta para o presidente do conselho e na reunião seguinte ele é chamado para poder se explicar e seguidamente o conselho se retira e discute se deve manter a punição ou não. Então, um diferencial de ser cooperado é que você tem uma chance a mais de ser reconsiderado de uma punição que foi imposta.” (B-2)

Neste sentido, em algumas situações os cooperados, assim como os trabalhadores assalariados, podem ser suspensos do trabalho (chamado de “gancho” na Cooper-B), receber advertência e em alguns casos, serem excluídos da organização.

Nenhum dos entrevistados disse se sentir “mais como proprietário” da Cooper-B. Mais da metade dos entrevistados (55,1%) afirmam se sentir “como proprietário e trabalhador da Cooper-B” e os demais (44,9%) responderam que se sentem “mais como trabalhadores”.

Tabela 41 – Sentimento do cooperado em relação a sua pertença na Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Mais como proprietário.	0	0	0,0%	0,0%
Mais como trabalhador.	44	44	44,9%	44,9%
Como proprietário e trabalhador.	54	98	55,1%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários

A maioria dos entrevistados (92,9%) trabalha 40h ou mais e 7,1% trabalham de 20h a 30h na Cooper-B. Ou seja, a maior parte dos cooperados trabalha na organização o período integral (Tabela 42).

Tabela 42 – Tempo de trabalho dos associados na Cooper-B

	Frequencia	Porcentagem
De 10h a 30h.	7	7,1%
40h ou mais.	91	92,9%
Total	98	100,0%

Fonte: Dados primários

Com relação à organização do trabalho, 89,8% dos entrevistados responderam “concordo totalmente” (48,0%) ou “concordo” (41,8%) com a frase “sendo cooperado eu mesmo organizo o meu trabalho”, e a menor parte (10,2%) respondeu “discordo”.

Referente ao conhecimento do processo produtivo, 80,6% dos entrevistados responderam concordar (42,9%) e concordar totalmente (37,7%) com a frase “conheço todo o processo produtivo da cooperativa”, enquanto 19,4% responderam discordar (14,3%) e discordar totalmente (5,1%). Quanto ao conhecimento dos responsáveis pelos departamentos e/ou coordenações; 59,2% responderam que concordam totalmente com a afirmação; 34,7% concordam; 4,1% discordam e 2,0% discordam totalmente (Tabela 43).

Tabela 43 – Organização do trabalho na Cooper-B.

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
43.1 Sendo cooperado eu mesmo organizo o meu trabalho.	98	0,0%	10,2%	41,8%	48,0%
43.2 Conheço todo o processo produtivo da cooperativa.	98	5,1%	14,3%	42,9%	37,7%
43.3 Conheço os responsáveis pelos departamentos e/ou coordenações.	98	2,0%	4,1%	34,7%	59,2%
43.4 Cada cooperado deveria receber também de acordo com suas necessidades e não apenas de acordo com sua produção.	98	18,4%	35,7%	29,6%	16,3%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

O plano de cargos e salários tem sete patamares e o maior salário não pode ser mais que 4,5 vezes superior ao menor.

Ainda em relação ao controle sobre os resultados, procurou-se identificar o princípio da distribuição dos resultados de acordo com a necessidade das condições de vida de cada trabalhador, o que configura também o cooperativismo como uma forma mais solidária e igualitária de distribuição. Assim, perguntou-se aos cooperados se eles discordavam ou concordavam com a afirmação “cada cooperado deveria receber também de acordo com suas necessidades e não apenas de acordo com sua produção”. 54,1% dos entrevistados responderam que discordavam (35,7%) ou discordavam totalmente (18,4%), enquanto 45,9% afirmaram concordar (29,6%) e concordar totalmente (16,3%).

Os associados foram questionados também sobre as discussões, fora das reuniões formais, relacionadas às políticas de produção e às condições de trabalho. Ou seja, se os cooperados discutem sobre o processo produtivo e 50,5% dos afirmaram sempre conversam, 15,5% responderam “frequentemente”; 21,6% “às vezes” e apenas 12,4% responderam que “nunca” discutem.

Tabela 44 – Frequência das discussões dos cooperados fora das reuniões formais (Assembleias) em relação às políticas de produção e às condições de trabalho da Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	12	12	12,4%	12,4%
Às vezes	21	33	21,6%	34,0%
Frequentemente	15	48	15,5%	49,5%
Sempre	49	97	50,5%	100,0%
Total	97		100,0%	

Fonte: Dados primários

Com o propósito de identificar a relação dos cooperados com a administração da organização, já que poucos cooperados atuam na gestão da cooperativa, perguntou-se como eles percebem a ação das pessoas que trabalham na gestão da organização. Na Cooper-B, a

maioria dos entrevistados (70,4%) respondeu acreditar que os gestores da organização agem mais como coordenadores; 13,3% afirmaram que estes não agem como coordenadores e nem como chefes e 16,3% disseram que os gestores agem mais como chefes (Tabela 45).

Tabela 45 – Percepção do cooperado enquanto a ação dos gestores da Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Mais como coordenadores.	69	69	70,4%	70,4%
Mais como chefes.	13	82	13,3%	83,7%
Nem como coordenadores e nem como chefes.	16	98	16,3%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários.

Na Cooper-B verifica-se que a propriedade legal é dos cooperados e cada cooperado possui o direito ao voto de forma igualitária. Porém este voto é exercido apenas durante a Assembleia, que geralmente ocorre uma vez por ano. A propriedade real – controle sobre o que é produzido e controle sobre o processo de produção ou sobre como as mercadorias que são produzidas – é exercida por aqueles que trabalham na administração (10,2%) e por aqueles que trabalham na administração e na produção (11,2%), conselheiros e supervisores. Deste modo, no processo de extração do minério, há divisão de trabalho com hierarquia de atividades. A destinação das sobras é definida pelos cooperados em assembléia.

O fato dos cooperados perceberem a ação dos gestores como coordenadores sugere que aparentemente há uma relação de cooperação e não de subordinação. Mas, mesmo após 20 anos da tomada da Empresa-B, os associados possuem uma relação com a Cooper-B de assalariamento e não de cooperação.

7.5 O VÍNCULO NA COOPER-B

O vínculo entre os indivíduos é o que garante a formação deles enquanto grupo. A Cooper-B é uma organização formada a partir da desapropriação de uma empresa (Empresa-B) que estava em processo de falência. Deste modo, a luta dos associados se configura mais como uma luta pela sobrevivência, manutenção do emprego, e não por outra forma de organização, já que durante muito tempo a organização se configurou enquanto massa falida. Na visão inicial dos trabalhadores, como afirma um dos entrevistados, era conveniente continuar no regime CLT ao invés de constituírem uma cooperativa.

Pelos resultados das entrevistas verifica-se que os cooperados se identificam com a organização. Conforme a Tabela 46, a maioria dos associados (89,6%) concorda ou concorda

totalmente com a afirmação: “meus interesses e os interesses da cooperativa são praticamente os mesmos”, 8,3% disseram discordar e 2,1% discordar totalmente de tal frase. Em relação à identificação com a cooperativa, quase todos os cooperados (95,4%) afirmaram que se identificam com a Cooper-B. E ainda 87,7% dos cooperados disseram concordar ou concordar totalmente com a afirmação: “a cooperativa é a minha vida”. Além disso, quase todos os cooperados (78,6% concordam totalmente e 21,4% concordam) se sentem satisfeitos com o trabalho que realizam.

Tabela 46 – Identificação dos cooperados com a Cooper-B

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
46.1 Meus interesses e os interesses da cooperativa são praticamente os mesmos.	96	2,1%	8,3%	60,4%	29,2%
46.2 Identifico-me com a cooperativa.	98	0,0%	5,1%	36,7%	58,7%
46.3 A cooperativa é minha vida.	98	8,2%	4,1%	30,6%	57,1%
46.4 Sinto-me satisfeito com o trabalho que realizo.	98	0,0%	0,0%	21,4%	78,6%

Fonte: Dados primários.

*Número de respostas por questão.

Quanto ao tempo de associação dos entrevistados, 34,7% são associados entre 6 e 10 anos; 26,5% entre 10 e 20 anos; 24,5% entre 4 e 6 anos; 12,2% entre 2 e 4 anos e 2,0% há menos de 2 anos, conforme o Gráfico 4 a seguir. Ressalta-se que os associados se aposentam com 15 anos de trabalho.

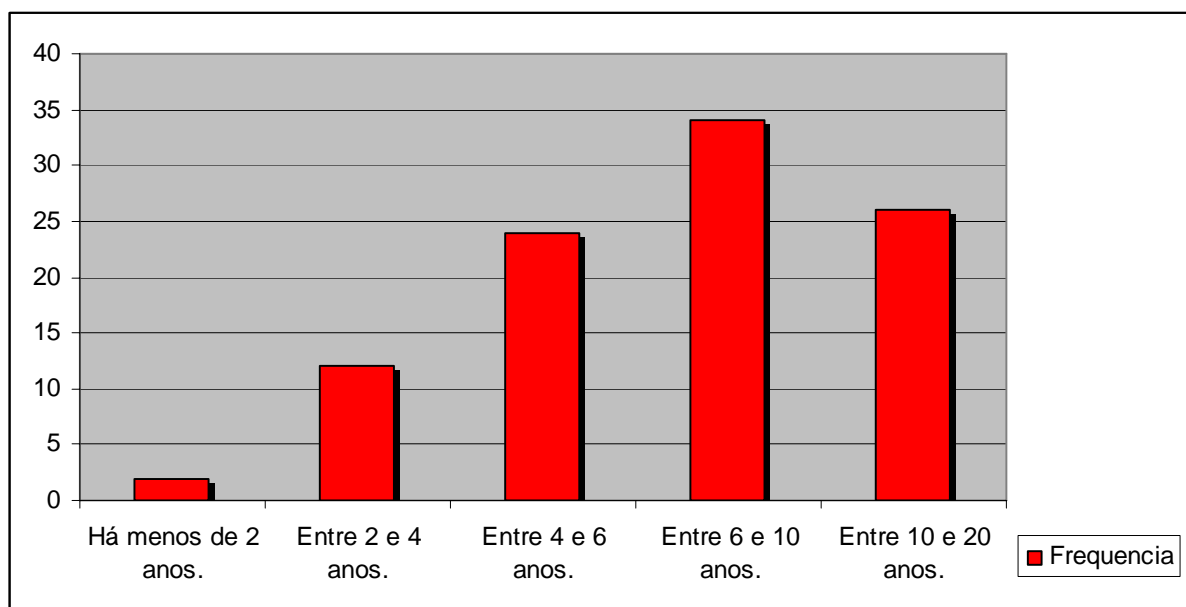


Gráfico 4 – Tempo de cooperação na Cooper-B

Fonte: Dados primários

Conforme a Tabela 47, muitos cooperados (86,6%) afirmaram que se associaram por opção, sendo que 58,8% dos entrevistados responderam que concordam com a afirmação “sou cooperado da cooperativa por opção”, 27,8% responderam que concordam; 9,3% afirmaram

discordar e 4,1% discordar totalmente. Como demonstrado na seção anterior, ao serem questionados sobre o sentimento de responsabilidade pelo desempenho da cooperativa, a maioria dos cooperados (93,9%) respondeu concordar totalmente (50,0%) ou concordar (43,9%) com a afirmação “sinto-me responsável pelo desempenho da cooperativa”. Os demais 6,1% afirmaram discordar (2,0%) e discordar totalmente (4,1%).

Tabela 47 – Sentimento de pertença na Cooper-B

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
47.1 Sou cooperado da cooperativa por opção.	97	4,1%	9,3%	27,8%	58,8%
47.2 Sinto-me responsável pelo desempenho da cooperativa.	98	4,1%	2,0%	43,9%	50,0%
47.3 Gosto quando alguém me alerta se faço algo errado.	98	3,1%	4,1%	46,9%	45,9%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

Quanto ao crescimento pessoal e profissional dos integrantes, grande parte dos cooperados (70,4%) concorda ou concorda totalmente com a afirmação: “a cooperativa possibilita a formação e a educação de todos os integrantes”, enquanto 19,5% discordam e 10,2% discordam totalmente com tal afirmação. Porém, conforme conversa informal, alguns cooperados afirmaram que a maioria não quer voltar a estudar e que os associados apenas fazem os cursos que são obrigados para continuarem a exercer a função. Neste sentido, os cursos de segurança e de qualidade são exigidos por lei ou pela empresa que compra o carvão.

A maioria dos cooperados (91,7%) concordou ou concordou totalmente com a frase: “a cooperativa possibilita a realização pessoal dos integrantes”. Um número aproximado de cooperados (91,9%) concordaram ou concordaram totalmente com a afirmação: “na cooperativa sinto que meu trabalho é valorizado”, conforme a Tabela 48 a seguir.

Tabela 48 – Crescimento, reconhecimento e valorização dos indivíduos na Cooper-B

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
48.1 A cooperativa possibilita a formação e a educação de todos os integrantes.	98	10,2%	19,4%	39,8%	30,6%
48.2 A cooperativa possibilita a realização pessoal dos integrantes.	97	2,1%	6,2%	48,5%	43,2%
48.3 Na cooperativa sinto que o meu trabalho é valorizado.	98	2,0%	6,1%	42,9%	49,0%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

Verificando-se ainda o reconhecimento e a valorização do indivíduo, 41,8% dos cooperados afirmam que “às vezes” as opiniões e sugestões deles são aceitas, tanto em reuniões formais quanto em encontros informais, seguido por um grupo considerável (29,7%) que responderam “sempre”, 22,4% responderam “frequentemente”, apenas 4,1% dos

entrevistados responderam “nunca” e 2,0% responderam “nunca opinar ou sugerir” (Tabela 49).

Tabela 49 – Opiniões e sugestões dos cooperados aceitas na Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca opinamos ou sugerimos.	2	2	2,0%	2,0%
Nunca	4	6	4,1%	6,1%
Às vezes	41	47	41,8%	47,9%
Frequentemente	22	69	22,4%	70,3%
Sempre	29	98	29,7%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários

Em relação ao respeito pelos demais cooperados da Cooper-B por tais opiniões e sugestões, 41,7% afirmaram que “às vezes” são respeitados; 32,2% disseram que “sempre”; 24,0% “frequentemente” e 2,1% responderam que “nunca” são respeitados (Tabela 50). Deste modo, verifica-se que aqueles que sentem que suas opiniões e sugestões são aceitas, sentem também que essas são respeitadas pelos outros cooperados.

Tabela 50 – Opiniões e sugestões dos cooperados respeitadas pelos demais cooperados da Cooper-B

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	2	2	2,1%	2,1%
Às vezes	40	42	41,7%	43,8%
Frequentemente	23	65	24,0%	67,7%
Sempre	31	96	32,2%	100,0%
Total	96		100,0%	

Fonte: Dados primários.

Como apresentado anteriormente, um dos princípios defendidos pelo cooperativismo é a solidariedade. Na Cooper-B, 86,8% dos cooperados concordam ou concordam totalmente com a frase: “a cooperativa é um lugar de solidariedade”. Aproximadamente metade dos cooperados (54,1%) concorda totalmente com a afirmação: “na cooperativa sei que posso contar com meus colegas quando estiver com algum problema”, e os demais 33,7% responderam concordar totalmente; 7,1% discordam e 5,1% discordam totalmente com tal afirmação. Diferentemente sobre a afirmação: “estou sempre disposto a ajudar meus colegas”, 69,4% dos cooperados responderam “concordo totalmente” e 30,6% responderam “concordo”.

Tabela 51 – Solidariedade e interação entre os cooperados na Cooper-B

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
51.1 A cooperativa é um lugar de solidariedade.	98	2,0%	11,2%	36,8%	50,0%
51.2 Na cooperativa sei que posso contar com meus colegas quando estiver com algum problema.	98	5,1%	7,1%	54,1%	33,7%

51.3 Estou sempre disposto a ajudar meus colegas cooperados.	98	0,0%	0,0%	30,6%	69,4%
51.4 A cooperativa fortalece a amizade da minha família com as famílias de outros cooperados.	98	2,0%	27,6%	45,9%	24,5%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

Nem todos os respondentes concordam com o fato de que a organização fortalece a amizade entre as famílias dos cooperados. Conforme os dados da questão 51.4 na Tabela 51, 45,9,0% dos entrevistados responderam “concordo” e 24,5% “concordo totalmente”. Mas 27,6% “discordam” e 2,0% “discordam totalmente” da afirmação: “a cooperativa fortalece a amizade da minha família com as famílias de outros cooperados”. Já em relação à amizade entre os cooperados, 49,0% afirmaram que poucos além de cooperados são amigos, seguido por um grupo significativo (34,7%) que respondeu muitos são os cooperados que são amigos também, 14,3% responderam não ter relação de amizade com outros cooperados e 2,0% responderam que praticamente todos os amigos são cooperados também, conforme a Tabela 52 a seguir.

Tabela 52 – Amizade entre os cooperados da Cooper-B

	Frequência	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Praticamente todos.	2	2,0%	2,0%
Muitos.	34	34,7%	36,7%
Poucos.	48	49,0%	85,7%
Nenhum.	14	14,3%	100,0%
Total	98	100,0%	

Fonte: Dados primários.

Ao questionar os cooperados sobre a ligação deles com sindicato, a maioria (89,8%) respondeu ser um membro do sindicato, 9,2% dos associados responderam que nunca foram membro de sindicato e 1,0% respondeu que já foi membro, porém não o é mais. É importante ressaltar que os mineiros são obrigados a ser sindicalizados, assim apenas o pessoal que trabalha na administração pode optar por estarem filiados a um sindicato ou não.

Tabela 53 – Ligação dos associados da Cooper-B ao sindicato.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem	Porcentagem acumulada
Sou um membro.	88	88	89,8%	89,8%
Já fui um membro, porém não sou mais.	1	89	1,0%	90,8%
Nunca fui um membro.	9	98	9,2%	100,0%
Total	98		100,0%	

Fonte: Dados primários.

Quanto ao vínculo financeiro, 81,7% dos entrevistados responderam “concordo totalmente” (46,0%) e “concordo” (35,7%) com a afirmação: “sendo um cooperado consigo benefícios financeiros”, enquanto 16,3% responderam “discordo” e 2,0% “discordo

totalmente” (Tabela 54). Observa-se que a remuneração da maioria dos cooperados, principalmente os mineiros, é maior do que o salário dos trabalhadores que possuem as mesmas funções em outras mineradoras da região.

Tabela 54 – Benefícios financeiros em ser um cooperado da Cooper-B

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
54.1 Sendo um cooperado consigo benefícios financeiros.	98	2,0%	16,3%	35,7%	46,0%

Fonte: Dados primários.

*Número de respostas por questão.

Assim como na Cooper-A, baseando-se na pesquisa de Santos (2009), perguntou-se aos cooperados sobre a importância dos objetivos definidos, conforme a Tabela 55 a seguir. De acordo com os dados encontrados, o objetivo considerado o mais importante foi “(11) Proporcionar uma vida digna aos cooperados”, em que 91,8% dos respondentes assinalaram “muito importante”; seguido por 80,6% que consideraram o objetivo de “(1) Proporcionar bons resultados financeiros ao final do ano”, como muito importante; destacam-se ainda os objetivos “(2) Permitir que os cooperados trabalhem em conjunto” e “(9) Contribuir com a disseminação de uma nova forma de pensar o trabalho”, já que respectivamente 66,3% e 63,3% dos entrevistados responderam “muito importante”.

Foram destacados também como “muito importante” os seguintes objetivos: “(3) Facilitar bons investimentos”, por 50,0% dos associados; “(4) Permitir que os cooperados planejem as tarefas da cooperativa em conjunto”, por 47,9% e “(8) Diminuir os custos de produtos e serviços” por 47,8% dos entrevistados.

Tabela 55- Importância de objetivos, presentes em cooperativas, na opinião dos cooperados da Cooper-B.

	Amostra válida*	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante
1. Proporcionar bons resultados financeiros ao final do ano.	98	0,0%	0,0%	19,4%	80,6%
2. Permitir que os cooperados trabalhem em conjunto.	98	0,0%	3,1%	30,6%	66,3%
3. Facilitar bons investimentos.	96	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%
4. Permitir que os cooperados planejem as tarefas da cooperativa em conjunto.	96	2,1%	3,1%	46,9%	47,9%
5. Facilitar o aumento da lucratividade dos cooperados.	98	0,0%	2,0%	53,1%	44,9%
6. Permitir que os cooperados tenham liberdade sobre o trabalho que realizam.	96	8,3%	10,4%	40,6%	40,6%
7. Auxiliar no desenvolvimento da comunidade local.	98	2,0%	4,1%	50,0%	43,9%
8. Diminuir os custos de produtos e serviços.	92	2,2%	0,0%	50,0%	47,8%
9. Contribuir com a disseminação de uma nova forma de pensar o trabalho.	98	5,1%	5,1%	26,5%	63,3%
10. Facilitar a comercialização dos produtos com clientes e fornecedores.	96	0,0%	4,2%	53,1%	42,7%
11. Proporcionar uma vida digna aos cooperados.	98	0,0%	0,0%	8,2%	91,8%

O objetivo “(5) Facilitar o aumento da lucratividade dos cooperados” obteve 44,9% de respostas como sendo “muito importante”; “(7) Auxiliar no desenvolvimento da comunidade local” foi considerado muito importante por 43,9% dos associados e “(10) Facilitar a comercialização dos produtos com clientes e fornecedores” e “(6) Permitir que os cooperados tenham liberdade sobre o trabalho que realizam” foram considerados “muito importante” por 42,7% e 40,6%, respectivamente.

É válido ressaltar que tanto os objetivos econômicos quanto objetivos sociais foram identificados pelos cooperados como sendo importantes. Apenas o vínculo “(6) Permitir que os cooperados tenham liberdade sobre o trabalho que realizam” foi considerado pouco importante por 10,4%, e nada importante, por 8,3%. Os demais objetivos que tiveram avaliação de pouca ou nenhuma importância obtiveram menos de 5% das respostas.

De acordo com a pesquisa, identifica-se pelos dados coletados, principalmente pela pesquisa quantitativa, como principais vínculos organizacionais na organização Cooper-B: (i) Identificação com a organização e sentimento de pertença - dos cooperados que se identificam com a organização, mais da metade está há mais de seis anos trabalhando na Cooper-B, e muitos cooperados afirmam que a organização faz parte de suas vidas. Verifica-se que todos os cooperados se sentem reconhecidos na organização e a maioria afirma sentir-se responsável pelo desempenho da cooperativa; (ii) Solidariedade - identifica-se que a maioria dos cooperados reconhece a Cooper-B como um lugar de solidariedade, em que podem contar com os outros cooperados e estão dispostos a ajudar os seus colegas cooperados; (iii) Benefícios financeiros - apresenta-se ainda vínculo financeiro, entretanto este vínculo pode ser identificado enquanto uma questão de sobrevivência.

Deste modo, constata-se que, de acordo com os entrevistados na Cooper-B, os vínculos organizacionais identificados na organização possuem algumas características solidárias, mas também são de caráter econômico. Os entrevistados dizem se sentir responsáveis, se identificam e se sentem parte da organização. Porém, na prática constatou-se que os cooperados são revistados antes de saírem do local de trabalho (evitando assim possíveis furtos), há atos de vandalismo, e muitos cooperados não utilizam os equipamentos de segurança.

Ressalta-se ainda a forte ligação dos associados ao sindicato, que até os dias atuais faz parte do conselho da organização, cria uma relação de obrigatoriedade de filiação dos

cooperados e decide questões como a realização de uma pesquisa na organização¹⁹. O sindicato não abriu mão do controle, mesmo após 10 anos da regularização da organização.

¹⁹ Quando se entrou em contato com a organização para a realização desta pesquisa os cooperados pediram para que o contato fosse realizado com o sindicato, o sindicato que aprovou e organizou a realização da pesquisa.

8. COOPER-C: COOPERATIVISMO OU COMERCIO DA PRODUÇÃO E SERVIÇOS AOS ASSOCIADOS?

A Cooper-C é uma cooperativa formada a partir de um assentamento de reforma agrária do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra - MST²⁰. A organização foi criada no ano de 1995 no Noroeste do Paraná, por pessoas que moravam no acampamento, com o intuito de melhorar a condição de vida destas pessoas. Na época de sua fundação havia 327 famílias em assentamentos da região, que não possuíam recursos e eram exploradas pelos laticínios da região e intermediários da região. Assim a organização iniciou o beneficiamento e a comercialização da produção de leite e de arroz²¹. De acordo com um dos integrantes do MST e cônjuge de uma cooperada,

“a cooperativa começou com o objetivo de melhorar a condição de vida dos assentados, assim começamos a comercializar a produção, pois achamos que o resultado da produção deve ficar com quem produz. O leite era entregue no laticínio aqui da cidade, mas ele explorava muito. Chegou uma hora que tivemos que decidir: ou nos organizamos para comercializar o nosso produto ou não sobreviveremos.” (C-1).

O mesmo acontecia com a produção de arroz, que além da produção baixa por causa de tecnologias ultrapassadas, os produtores vendiam por um preço muito abaixo para intermediários. Não havia uma estrutura para a secagem e nem para a comercialização da produção.

A união dos produtores começou antes mesmo da constituição em cooperativa, teve início com a compra de um secador para o beneficiamento do arroz, como descreve um dos entrevistados.

“A gente chegou a comprar um secador usado na época, compramos e colocamos no nome de um dos companheiros, era uma situação irregular, porque não era da pessoa. Era até perigoso, a receita federal poderia achar que a pessoa era um milionário. A situação era desconfortável e não permitia que todo mundo visualizasse aquele bem como de todos. A cooperativa permite essa visão, assim começamos a pensar na formação da cooperativa.” (C-2)

O surgimento da cooperativa foi a forma encontrada pelos produtores para regularizar e formalizar esta organização. Já formada, a Cooper-C contou com a ajuda de outras cooperativas do MST e com financiamento do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – INCRA. Devido a esta ajuda, atualmente a organização faz o beneficiamento e

²⁰ O MST é um movimento social que busca organizar aqueles que não possuem terras, conscientizando-os de seus direitos e mobilizando-os para que lutem por mudanças. O movimento luta “não só pela Reforma Agrária, mas pela construção de um projeto popular para o Brasil, baseado na justiça social e na dignidade humana” (MST – MOVIMENTO DOS TRABALHADORES RURAIS SEM TERRA, 2008, p. 1).

²¹ Assim como nos demais assentamentos do MST a produção se baseia na agricultura familiar, nos assentamentos a produção é voltada principalmente para o consumo e subsistência.

distribuição do arroz produzido, beneficia o leite e produz derivados do leite, com distribuição em toda a região Noroeste do Paraná. A organização é também filiada à Cooperativa Central de Reforma Agrária do Paraná – CCA/PR.

Inicialmente a organização era formada por 33 associados, após quatro meses de reuniões nos assentamentos a cooperativa passou a ter 315 associados. Em 1998 a organização tinha 600 cooperados, condizente com o número de famílias assentadas. Hoje são mais de 600 cooperados, considerando que alguns foram embora e outros entraram, e três outros assentamentos estão em processo de cooperação. Para o final de 2010 a previsão é que serão 842 associados.

A Cooper-C tem como objetivos: (i) estimular o desenvolvimento progressivo das atividades econômicas e sociais de caráter comum de seus cooperados; e (ii) vender comunitariamente a produção agropecuária e industrial de seus associados nos mercados locais, nacional e internacional.

A produção, além de ser destinada ao consumo familiar, é baseada na agroecologia²², prática desenvolvida com apoio do MST, organização que está sempre presente conforme o relato a seguir.

“Na verdade quando falamos de cooperativa a apenas verificamos o que é visível, não olhamos todo o trabalho que tem por trás. E no movimento sem-terra há um grupo de pessoas que se dedica a organizar e melhorar a produção. A produção agroecológica é um movimento não só da cooperativa, é um movimento da natureza das pessoas que fazem parte do MST, pessoas que constituem as cooperativas. O espírito cooperativista está no MST, a cooperativa e seu CNPJ são apenas ferramentas de organização e de luta” (Entrevistado C1)

No MST existem associações, Cooperativas de Produção Agropecuária (CPA) e Cooperativas de Prestação de Serviço (CPS). Para melhor entendimento da organização enquanto parte do MST, a próxima seção será destinada a uma breve apresentação sobre o cooperativismo no Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra.

8.1 O MOVIMENTO DOS TRABALHADORES RURAIS SEM-TERRA

O Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra é um movimento nacional de massas que reúne trabalhadores rurais para a luta pela terra, pela reforma agrária e por uma sociedade mais justa, sem explorados ou exploradores (CHRISTOFFOLI, 2000). Formou-se em 4 de janeiro de 1984, porém, sua história iniciou-se entre 1979 e 1983, principalmente na

²² A agroecologia consiste em uma proposta de agricultura sustentável, ou seja, socialmente justa, economicamente viável e ecologicamente sustentável (Portal Agroecologia, 2009).

região sul do país. Esse período é marcado pela modernização da agricultura e, assim, expulsão dos camponeses das terras e pelo êxodo rural, o que justifica a formação do movimento (SANTOS, 2009).

A reforma agrária, para o MST, tem como objetivos gerais (CONCRAB, 2004):

- a) Garantir trabalho para todos os trabalhadores rurais sem terra (ou trabalhadores desempregados que vivem nas cidades e que queiram voltar ao campo), combinando a distribuição da terra, com distribuição de renda e desenvolvimento cultural;
- b) Produzir alimentação farta, barata e de qualidade a toda população brasileira, em especial a que vive nas cidades, gerando segurança alimentar para toda sociedade;
- c) Garantir o bem-estar social e a melhoria das condições de vida de forma igualitária para todos os brasileiros. De maneira especial aos trabalhadores e, prioritariamente, aos pobres;
- d) Buscar permanentemente a justiça social, a igualdade de direitos em todos os aspectos: econômico, político, social, cultural e espiritual;
- e) Difundir a prática dos valores humanistas e socialistas, nas relações entre as pessoas, eliminando-se as práticas de discriminações raciais, religiosas e de gênero;
- f) Contribuir para criar condições objetivas de participação igualitária da mulher e juventude na sociedade, garantindo-lhes direitos iguais;
- g) Preservar e recuperar os recursos naturais, como: solo, águas, florestas, etc., de maneira que se tenha um desenvolvimento autosustentável;
- h) Implementar a agroindústria e a indústria como o principal meio de se desenvolver o interior do país.

Deste modo, estes objetivos buscam a resolução de inúmeros problemas da sociedade brasileira em termos sociais, econômicos, culturais e ambientais. E ao mesmo tempo, procuram difundir uma proposta de transformação da sociedade, através da unificação de ideias, que passam a representar todas as unidades do MST em todo o país. Tal fato tem sido criticado por alguns pesquisadores, pois o discurso, as diretrizes e as ideologias do movimento parecem provir dos líderes da organização e não dos integrantes da mesma, excluindo a diversidade de opiniões internas (SANTOS, 2009).

O movimento está organizado em 24 estados nas cinco regiões do Brasil. Ao todo, são cerca de 350 mil famílias que estão assentadas devido à organização dos trabalhadores rurais.

E mesmo depois de assentadas, estas famílias permanecem organizadas no MST, pois o movimento considera que a conquista da terra é apenas o primeiro passo para a realização da Reforma Agrária (CONCRAB, 2009).

A concepção de que além da conquista da terra haveria muito que fazer surge com o crescimento significativo do número de assentados, e assim, o aparecimento de problemas. O número de assentamentos ter aumentado, não foi suficiente para combater a fome e a miséria, corria-se o risco de ter que devolver a terra, como aconteceu com alguns assentamentos (CONCRAB, 1998).

A agricultura não conseguirá se desenvolver se cada assentado ou pequeno agricultor familiar continuar fazendo tudo sozinho ou com a sua família. Fazendo desde o preparo do solo até a colheita. E cada um plantando um pouco de tudo e criando tudo o que for 'bicho'. Então, a Cooperação Agrícola, é o jeito de juntar ou somar os esforços de cada assentado (agricultor individual ou familiar), para fazer coisas em conjunto: comprar ferramentas, comprar e utilizar máquinas (trilhadeira, trator, ceifadeira, etc.), comprar matrizes animais, produzir uma lavoura em conjunto. Surge assim o agricultor familiar cooperado (CONCRAB, 1998, p. 21).

A discussão de como organizar os assentados iniciou-se em 1986, com o I Encontro Nacional de Assentados, onde surgiu a ideia de formar cooperativas. Iniciava-se então a discussão sobre o cooperativismo, e que segundo um dos entrevistados seria apenas uma formalização do movimento: “a cooperativa é só uma formalização daquilo que estava eminente, que já era da cultura, da ideologia, o que norteia o movimento” (Entrevistado C1).

No ano de 1998 teve início a formação de cooperativas por meio de laboratórios e o “Manual para estruturação, organização e administração dos grupos coletivos” foi criado (CONCRAB, 1998). Os laboratórios contavam com a participação de lideranças de todos os Estados onde o MST atuava. Dava-se um curso por meio do qual os alunos tinham contato com parte da literatura sobre desenvolvimento rural e agrário no país, bem como informações a respeito da situação do camponês nos países socialistas, além de terem também uma fase prática do curso onde os alunos criavam uma cooperativa fictícia e procuravam organizá-la conforme o que havia sido visto na teoria. Além da ocupação, os assentados passam a se preocupar com a produção; e não apenas a produção para a subsistência, mas para o mercado, já que produzindo apenas para a subsistência não “mexiam” com o capitalismo, mas se excluíam do mesmo (SOUZA, 1998).

Entretanto, devido às experiências negativas do modelo tradicional do cooperativismo caracterizadas por grandes empresas agroindustriais (SINGER, 2005) a organização em cooperativas foi bastante criticada a princípio. Assim o primeiro passo do MST era demonstrar que a organização em cooperativas poderia ser essencialmente diferente das cooperativas tradicionais, das chamadas cooperativas capitalistas conhecidas e temidas pelos

agricultores (SOUZA, 1998). O que ainda é realizado de acordo com os depoimentos dos entrevistados:

“Somos do mesmo movimento, pertencemos a uma mesma organização, moramos no mesmo assentamento, mas temos um monte de ideias diferentes e muitos têm muito medo de cooperativa. Assim, quando vamos para um assentamento verificamos que tem gente de todas as partes inclusive pessoas que vem do oeste do estado que conhecem aquelas cooperativas (cooperativas capitalistas), e pessoas que são do Nordeste e nunca ouviram falar de cooperativas. Então, temos que conversar, apresentar o estatuto, explicar, deixar os documentos para o Núcleo (núcleo das famílias assentadas) analisar. Só depois da análise pelo Núcleo, eles procuram a cooperativa para se filiarem” (C-2).

“Existe uma aversão à cooperativa de uma forma geral em função do histórico de cooperativas no Paraná, que sempre exploraram, em que os cooperados não participam, e que funcionam muito mais como uma empresa, aqui mesmo na região tem uma cooperativa tradicional (cooperativa capitalista).” (C-1)

Deste modo, o assentamento rural passa a ser visto como um espaço social e que há um processo de criação e recriação de ideias, de relações sociais, ou seja, um espaço de aprendizado político, em que o assentado não se caracteriza como o sujeito que deve ser transformado, mas um sujeito que participa do processo de construção de sua realidade, da história (SOUZA, 1998). Porém, também é um espaço em que muitas vezes seus constituintes ignoram a sua condição e as possibilidades de mudança, bem como, no caso de algumas famílias da Cooper-C que desconhecem a existência da cooperativa como uma outra forma de organização do trabalho. O que pode ser explicado em parte pela mobilização de muitas famílias ao mesmo tempo, fato que segundo Christoffoli (2009) provocou uma reprodução do modelo convencional (heterogestão) em muitas cooperativas.

“Na maioria das cooperativas, houve a transferência da gestão do MST para as cooperativas e líderes do movimento são péssimos gestores. Neste sentido, verifica-se que muitas pessoas querem ajudar, o problema é a experiência daqueles que estão dispostos a ajudar e fazer”. (CHRISTOFFOLI, 2009)

De acordo com artigo publicado pelo MST (2009), hoje são constituídos nos assentamentos: 400 associações agrícolas, 71 Cooperativas de Produção Agropecuária (CPA) e 36 Cooperativas de Prestação de Serviços (CPS).

As associações agrícolas podem ser de: aquisição de animais; máquinas ou implementos agrícolas; comercialização (compra e venda de produtos agropecuários); beneficiamento da produção (armazenagem, farinheiras, serrarias, moinhos etc). Em geral a produção ocorre no lote familiar e a associação presta algum serviço de interesse comum. Em alguns casos, ela serve apenas para a representação política dos assentados.

A Cooperativa de Produção Agropecuária (CPA) é um tipo de cooperativa em que os fatores de produção (a terra, o trabalho e o capital) são administrados coletivamente. Sua propriedade e produção são sociais, pois os donos são os trabalhadores e as sobras são

repartidas entre si, conforme o trabalho aportado de cada um. Em geral, esta cooperativa se reduz a um pequeno número de famílias variando de 10 a 60.

Já Cooperativa de Prestação de Serviços (CPS), pode ser: Cooperativa de Comercialização e Serviços, Cooperativa de Crédito e Cooperativa de Trabalho. Esta forma de cooperação é um desdobramento da associação. Quando a atividade dos assentados cresce, eles buscam normalmente criar um agente econômico com uma maior capacidade de agir no mercado regional. A CPS planeja, organiza e comercializa as principais linhas de produção dos assentados em seus lotes familiares. Além disso, presta serviços de assistência técnica, fornece insumos agrícolas e serviços de máquinas, repassam crédito etc. Por essas características, tem agregado muitos associados e atua regionalmente.

A Cooper-C se configura enquanto uma cooperativa CPS, do tipo Cooperativa de Comercialização e Serviços.

8.2 CARACTERIZAÇÃO DOS COOPERADOS COOPER-C

Para melhor compreensão da organização, como nas outras duas cooperativas, apresenta-se nesta seção o perfil dos entrevistados.

A maioria dos entrevistados (61,8%) é do sexo masculino e 38,2% é do sexo feminino. Segundo os entrevistados, associa-se apenas uma pessoa por família e como a mulher tem papel fundamental na agricultura familiar, cada vez mais se busca a inclusão do sexo feminino na cooperativa. Quanto à faixa etária dos entrevistados, 49 (44,5%) têm de 31 a 40 anos; 30 (27,3%) de 41 a 50 anos; 25 (22,7%) de 21 a 30 anos e 6 (5,5%) de 51 a 60 anos, conforme demonstrado no Gráfico 5.

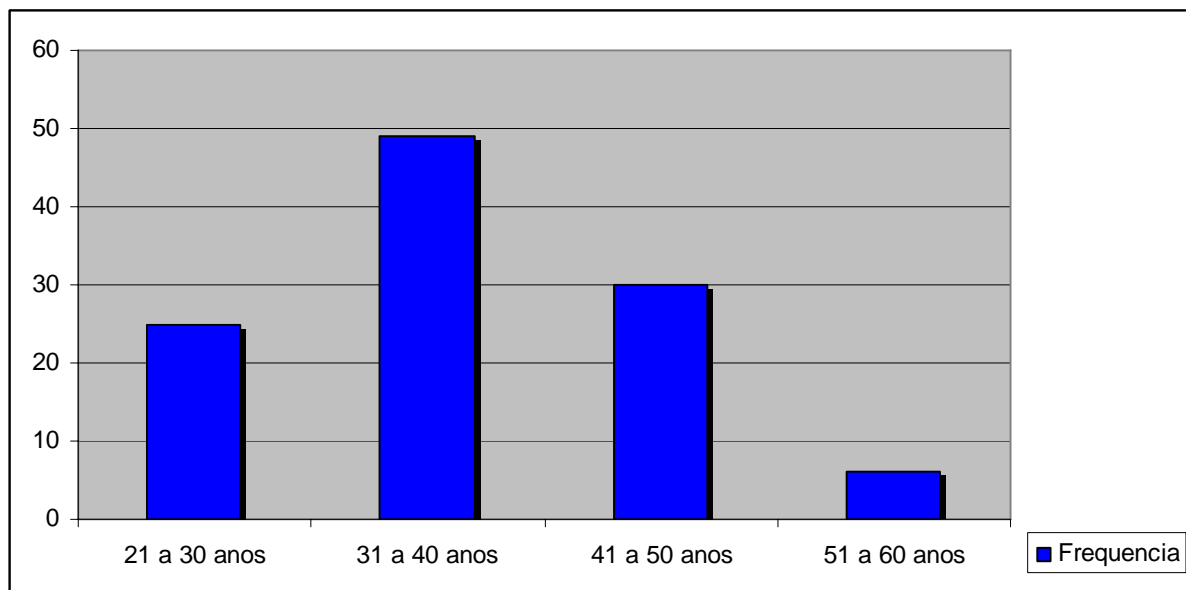


Gráfico 5 – Faixa etária dos cooperados da Cooper-C

Fonte: Dados primários

A maior parte dos entrevistados (65,4%) possui Ensino Fundamental, sendo que 38,2% afirmaram que concluíram o Ensino Fundamental (ginásio completo) e 27,2% responderam que completaram o Ensino Fundamental (primário completo). Dos demais, 23,6% responderam que completaram o Ensino Médio (colegial completo); 7,3% não possuem escolaridade; 2,8% possuem Ensino Superior e 0,9% Pós-Graduação completa. É importante ressaltar que nem todos os entrevistados possuem escolaridade, sendo necessário o auxílio da pesquisadora para que os entrevistados respondessem à pesquisa.

Tabela 56 – Nível de instrução dos cooperados da Cooper-C

	Frequencia	Frequencia acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Sem escolaridade / Primário incompleto	8	8	7,3%	7,3%
Primário completo / Ginásio incompleto	30	38	27,2%	34,5%
Ginásio completo / Colegial incompleto	42	80	38,2%	72,7%
Colegial completo / Superior incompleto	26	106	23,6%	96,3%
Superior completo / Pós-graduação incompleta	3	109	2,8%	99,1%
Pós-graduação completa	1	110	0,9%	100,0%
Total	110		100	

Fonte: Dados primários

O número de filhos por cooperado pode ser observado na tabela abaixo, Tabela 57, na qual se verifica que 26,4% possuem três filhos; 23,6% possuem mais de três filhos; 20% possuem dois filhos; 15,5% possuem um filho e 14,5% não possuem filhos.

Tabela 57 - Número de filhos dos cooperados da Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
--	------------	----------------------	----------------------	-----------------------

Nenhum	16	16	14,5%	14,5%
Um	17	33	15,5%	30,0%
Dois	22	55	20,0%	50,0%
Três	29	84	26,4%	76,4%
Mais de três	26	110	23,6%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

A maioria dos associados da Cooper-C (97,3%) são exclusivamente cooperados e não possuem outra ocupação. Apenas 2,7% possuem outra ocupação além de serem cooperados. Mais da metade dos cooperados (74,5%) recebem sobras no final do exercício sobre o que produzem: 24,5% retiram valores mensais e 0,9% retiram conforme a necessidade na forma de crédito. Dos cooperados que recebem mensalmente, portanto 24,5% dos entrevistados, 96,3% recebem até R\$ 900,00 e 3,7% (um respondente) não respondeu essa questão. No entanto, é importante ressaltar que os cooperados produtores de leite recebem mensalmente pelo produto, enquanto os produtores de arroz recebem apenas após a safra.

Em relação ao tempo de associação dos cooperados, constata-se na Tabela 58 a seguir que um grupo considerável (36,4%) está na Cooper-C entre 4 e 6 anos; 24,5% entre 6 e 10 anos e 22,7% entre 10 e 20 anos.

Tabela 58 – Tempo de associação dos cooperados na Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Há menos de 2 anos.	8	8	7,3%	7,3%
Entre 2 e 4 anos.	10	18	9,1%	16,4%
Entre 4 e 6 anos.	40	58	36,4%	52,8%
Entre 6 e 10 anos.	27	85	24,5%	77,3%
Entre 10 e 20 anos.	25	110	22,7%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

Apenas 23,6% dos entrevistados trabalham diretamente na Cooper-C e 76,4% são cooperados, porém, trabalham somente em suas propriedades. Os cooperados que trabalham diretamente na organização e não possuem propriedades moram em um alojamento próximo à cooperativa.

Deste modo, verifica-se que os cooperados da Cooper-C podem ser caracterizados, em sua maioria, como indivíduos do sexo masculino, que concluíram o Ensino Fundamental, estão associados há pelo menos quatro anos, são exclusivamente cooperados, ou seja, não possuem outra ocupação, porém, a maioria não trabalha diretamente na organização.

8.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA COOPER-C

A gestão democrática pressupõe que apenas o indivíduo poderá expressar sua vontade e interesses e, portanto, ele não pode ser representado mediante a gestão da organização. Porém, a viabilidade de implementação deve ser considerada. Neste sentido, a democracia no local de trabalho pode ser direta ou participativa (VARGAS DE FARIA, 2005).

Na Cooper-C, cada cooperado representa uma família assentada, que são organizadas em grupos de 10 a 15 famílias, chamadas de Núcleos de Produção. Cada Núcleo de Produção elege um representante, denominado delegado, que tem a função de acompanhar o andamento da cooperativa, bem como informar aos outros integrantes dos núcleos sobre o que acontece na Cooper-C. Os representantes participam das assembleias e podem concorrer aos cargos do Conselho Fiscal e à Diretoria.

A Assembleia Geral, ordinária ou extraordinária, é o órgão máximo da cooperativa, com poderes dentro dos limites da lei. Também existe o Estatuto da Cooper-C para tomar qualquer decisão de interesse dos cooperados. Os membros do Conselho Administrativo e Fiscal, segundo nível organizacional, são eleitos pela Assembleia. O Conselho Administrativo é formado pelos delegados dos Núcleos de Produção, que constitui a Assembleia Geral. O Conselho Fiscal é constituído por três membros efetivos e três suplentes associados, eleitos anualmente pela Assembleia Geral Ordinária. A Diretoria é composta por: presidente, vice-presidente, secretário, tesoureiro e vice-tesoureiro, eleitos através de chapa pela Assembleia Geral Ordinária a cada três anos. A estrutura organizacional da Cooper-C está representada na Figura 6 a seguir:

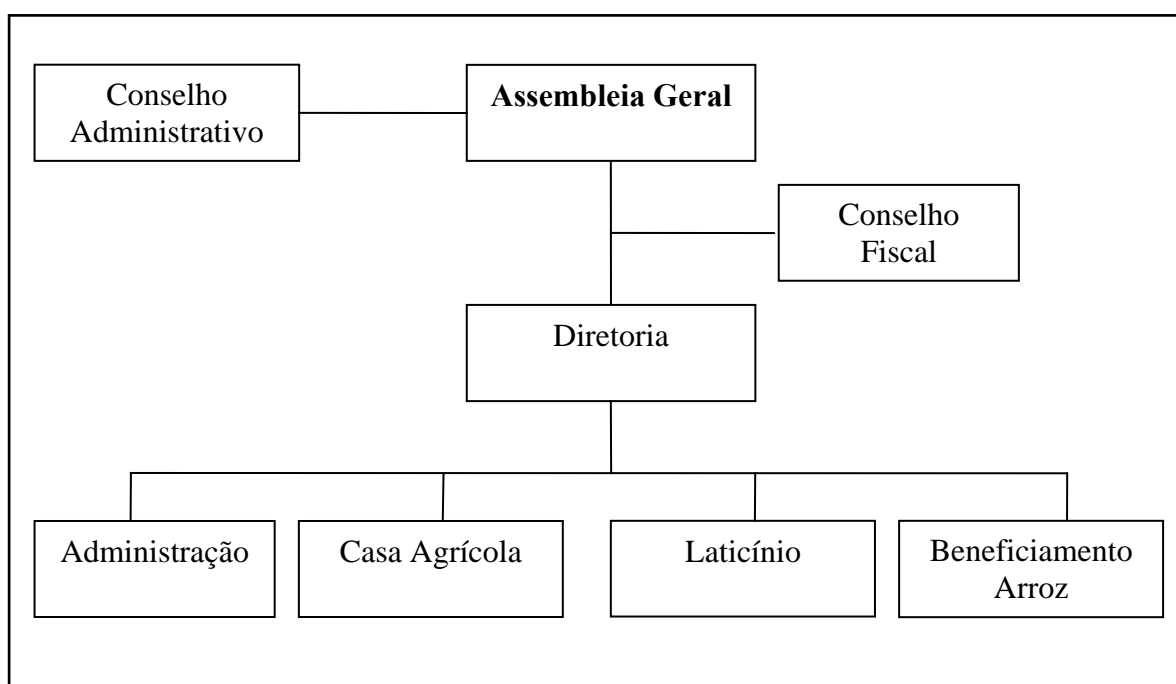


Figura 6 – Estrutura organizacional da Cooper-C
Fonte: Dados primários.

A organização é formada por quatro unidades: administração - responsável pela organização como um todo; contabilidade - trata de assuntos jurídicos e assistência técnica às propriedades; casa agrícola - espécie de venda de ferramentas, insumos e produtos de outras cooperativas ligadas ao MST; laticínio - responsável pelo recebimento do leite, beneficiamento, produção de derivados do leite e distribuição; e beneficiamento de arroz - responsável pelo beneficiamento e distribuição do arroz. Cada unidade é administrada por um casal de produtores que também são cooperados.

A Assembleia Geral Ordinária é realizada obrigatoriamente uma vez por ano no decorrer do primeiro trimestre que sucede o término do exercício social. Os assuntos abordados são: relatório de gestão; balanço; demonstrativo das sobras ou das perdas; plano de atividades para o próximo exercício; eleição anual dos componentes do Conselho Fiscal e, a cada três anos, eleição da Diretoria.

A Assembleia Geral Extraordinária é realizada quando necessário e convocada pelo Conselho Administrativo ou pela Diretoria e tem competência exclusiva de discutir sobre: reforma do estatuto; fusão, incorporação ou desmembramento; mudanças no objetivo da sociedade; dissolução voluntária da organização e nomeação de seus liquidantes; apresentação das contas do liquidante e demais assuntos de interesse da organização mencionados no edital de convocação.

A Assembleia, tanto ordinária quanto extraordinária, é formada pelo Conselho Administrativo, que por sua vez é formado pelos delegados eleitos em cada Núcleo de Produção. Assim, os delegados constituem o Conselho Administrativo e a Assembleia. O Conselho Administrativo faz a ligação entre os Núcleos de Produção e a gestão da Cooper-C e, ainda, regulamenta as operações e serviços da organização; aprova o regimento interno; delibera sobre despesas de administração, admissão, demissão e exclusão de associados; entre outros.

A Diretoria na Cooper-C executa as deliberações do Conselho Administrativo e acompanha diariamente o funcionamento da organização. O Conselho Fiscal também é formado por delegados eleitos em Assembleia, que se reúnem mensalmente para fiscalizar as ações da Diretoria. Porém, nem sempre exercem o papel conforme o C-2:

“Tem uns conselhos que funcionam, mas outros não. E o que eles fazem? Olham todas as notas e o que foi comprado, aprovam, conferem a nota fiscal e o extrato bancário. Isso é o que o Conselho Fiscal tem que fazer e que nem sempre consegue fazer. Quando o conselho não cumpre o seu papel é a diretoria que acaba fazendo papel de conselho também. E como a diretoria está diariamente na gestão da cooperativa, acaba fiscalizando sempre.”

Ressalta-se ainda que conforme já descrito, a Assembleia é formada apenas por um representante de cada Núcleo de Produção, denominados de delegados, ou seja, nem todos os cooperados participam da Assembleia. Esta forma de organização configura-se como democracia indireta, ou democracia representativa (GREENBERG, 1986).

E ainda, dos 23,6% cooperados que trabalham diretamente na organização (76,4% dos cooperados trabalham apenas nos assentamentos e não na Cooper-C) mais da metade (65,4%) trabalham apenas na produção das unidades da Cooper-C. Seguido de uma parte considerável (30,8%) de cooperados que trabalham na administração e na produção da organização.

Tabela 59 – Tipo de atividade realizada pelos cooperados que trabalham na Cooper-C

	Frequência	Porcentagem válida	Porcentagem absoluta
Só na administração.	1	3,8%	0,9%
Só na produção.	17	65,4%	15,5%
Na administração e na produção.	8	30,8%	7,3%
Total	26	100,0%	23,6%

Fontes: Dados primários.

Quanto aos cargos administrativos, apenas 3,6% (quatro cooperados) dos associados ocupam um cargo na administração da Cooper-C. Destes cooperados dois são membros do Conselho (1,8%) e dois são membros da Diretoria (1,8%).

Deste modo, poucos são os cooperados que participam diretamente da gestão na Cooper-C, seja nas Assembleias ou nas atividades administrativas da cooperativa.

Em relação à frequência da participação dos cooperados nas reuniões formais, 46,41% afirmam participar das reuniões formais “frequentemente”, 34,5% “às vezes” e 19,1% “sempre”, conforme a Tabela 60 a seguir. Ou seja, todos os entrevistados afirmaram participar das reuniões formais pelo menos alguma vez.

Tabela 60 – Frequência da presença dos cooperados nas reuniões formais (Assembleias) da Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	0	0	0,0%	0,0%
Às vezes	38	38	34,5%	34,5%
Frequentemente	51	89	46,4%	80,9%
Sempre	21	110	19,1%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

É importante ressaltar ainda que apenas os representantes (delegados) participam das assembleias. Porém, em algumas decisões, principalmente de investimento, são realizadas reuniões nos assentamentos, conforme o relato a seguir:

“Quando é uma coisa muito grande a gente vai para os assentamentos, porque às vezes os coordenadores (delegados) têm dificuldades para explicar de uma forma clara. Então convocamos uma reunião no assentamento e explicamos melhor, pois quem encabeça o projeto tem uma capacidade maior para esclarecer.” (C-2)

Quanto à frequência da participação ativa dos cooperados (não apenas estar presente, mas opinar sugerir e participar) nas reuniões formais, 43,6% dos entrevistados dizem participar “frequentemente”, 42,8% responderam “às vezes” e 13,6% “sempre”, conforme a Tabela 61.

Tabela 61 – Frequência da participação ativa dos cooperados nas reuniões formais (Assembleias) da Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	0	0	0,0%	0,0%
Às vezes	47	47	42,8%	42,7%
Frequentemente	48	95	43,6%	86,4%
Sempre	15	110	13,6%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

Com o intuito de compreender um pouco a estrutura informal da organização, perguntou-se aos cooperados sobre as discussões relacionadas às decisões dos conselhos e diretoria, fora das reuniões formais. Mais da metade dos cooperados (67,3%) responderam “às vezes”, um grupo considerável (22,7%) afirmou “frequentemente”, 7,3% responderam “nunca” e apenas 2,7% disseram “sempre” conversar sobre esses assuntos fora das reuniões formais (Tabela 62).

Tabela 62 – Discussões com outros cooperados sobre as decisões da diretoria, do conselho administrativo e/ou fiscal fora das reuniões formais (Assembleias) da Cooper-C.

	Frequência	Frequencia acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	8	8	7,3%	7,3%
Às vezes	74	82	67,3%	74,6%
Frequentemente	25	107	22,7%	97,3%
Sempre	3	110	2,7%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

Semelhantemente à questão anterior, quando questionados sobre as discussões com outros cooperados, fora das reuniões formais, em relação às finanças, às vendas e aos investimentos financeiros da Cooper-C, mais da metade dos respondentes (61,0%) disseram “às vezes”, seguido por 30,9% que responderam “frequentemente”, “nunca” e “sempre” representam 4,5% e 3,6%, respectivamente.

Tabela 63 – Discussões com outros cooperados fora das reuniões formais (assembleias) em relação às finanças, às vendas e aos investimentos financeiros da Cooper-C.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	5	5	4,5%	4,5%
Às vezes	67	72	61,0%	65,5%
Frequentemente	34	106	30,9%	96,4%
Sempre	4	110	3,6%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

Em relação à participação dos cooperados na concorrência dos conselhos, a maioria dos associados (86,4%) nunca concorreu para algum cargo no conselho, seja administrativo ou fiscal. Dos 13,6% dos cooperados que concorreram, 10,0% concorreram uma vez e 3,6% duas vezes, conforme Tabela 64. Quando cruzados os dados dos cooperados que concorreram ao conselho com a escolaridade, percebe-se que os cooperados que já concorreram a algum cargo possuem no máximo o Ensino Médio (colegial completo), representando 40,0%. A maior parte completou o Ensino Fundamental (46,7%) e os demais (13,3%) não possuem escolaridade.

Tabela 64 – Número de vezes que os cooperados concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da Cooper-C

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida
Uma.	11	10,0%	73,3%
Duas.	4	3,6%	26,7%
Total	15	13,6%	100,0%

Fonte: Dados primários

Dos 15 entrevistados que concorreram para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal, dois não foram eleitos. Dos eleitos (os 13 entrevistados), 9 se elegeram uma vez e os outros quatro foram eleitos as duas vezes que concorreram.

A gestão democrática também deve ser compreendida enquanto envolvimento e responsabilidade. No caso da Cooper-C nem todos os cooperados podem concorrer aos cargos administrativos, uma vez que apenas os delegados podem ser eleitos e ainda, como se verificou apenas 13,6% dos cooperados concorreram a um cargo no conselho administrativo e/ou fiscal. O que é confirmado pelo relato de um dos entrevistados, em conversa informal, no sentido de que quando há eleições para representantes e conselheiros poucos se prontificam em assumir a responsabilidade dos cargos.

Outra questão é quanto ao sentimento de participação dos cooperados na gestão. 50,0% dos entrevistados afirmaram que os cooperados agem de forma adequada, enquanto 45,5% afirmaram que os cooperados deveriam agir mais na gestão da Cooper-C e apenas 4,5% disseram que os cooperados deveriam agir menos, conforme a Tabela 65.

Tabela 65 – Sentimento dos cooperados em relação à ação deles na gestão da Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Os cooperados deveriam agir mais.	50	50	45,5%	45,5%
Os cooperados agem de forma adequada.	55	105	50,0%	95,5%
Os cooperados deveriam agir menos.	5	110	4,5%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

Ao serem questionados sobre o sentimento de responsabilidade pelo desempenho da cooperativa, a maioria dos cooperados (98,1%) respondeu concordar (63,6%) ou concordar totalmente (34,5%) com a afirmação “sinto-me responsável pelo desempenho da cooperativa”. Os demais 1,9% afirmaram discordar. Todos os entrevistados responderam a questão. Entretanto, conforme relato de uma das entrevistadas, é difícil encontrar alguém para assumir os cargos da diretoria e dos conselhos:

“é difícil encontrar pessoas que se interessem pelas questões da cooperativa, os assentados preferem trabalhar em suas lavouras ao invés de se dedicarem aos trabalhos administrativos. Por isso estamos formando nossos filhos para que eles assumam tais questões.”

É importante ressaltar que todos os cooperados confiam nas pessoas que fazem parte da administração, conforme a Tabela 66 a seguir. E ainda, mais da metade (56,4%) acredita que os cooperados possuem habilidades para executar as tarefas administrativas da cooperativa e a maioria (94,5%) afirma que existem muitos cooperados que possuem habilidades para lidar com os negócios e as finanças da cooperativa. Ou seja, há grande confiança dos cooperados uns nos outros quando se referem a questões da gestão da Cooper-C.

Tabela 66 – Sentimento de confiança dos cooperados em relação à gestão da Cooper-C

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
66.1 Confio nas pessoas que estão na administração.	109	0,0%	0,0%	48,6%	51,4%
66.2 Todos os cooperados possuem habilidades para executar as tarefas administrativas da cooperativa.	110	2,7%	40,9%	26,4%	30,0%
66.3 Existem muitos cooperados que possuem habilidades para lidar com os negócios e as finanças da cooperativa.	110	0,0%	5,5%	60,0%	34,5%

Fonte: Dados primários

* Número de respostas por questão.

Quanto ao acesso das informações administrativas da Cooper-C, a maioria dos cooperados (87,3%) respondeu concordar (48,2%) e concordar totalmente (39,1%) com a afirmação: “tenho acesso a todas as informações administrativas da cooperativa”.

A maioria dos cooperados (91,8%) também afirmou conhecer os princípios cooperativos, e ainda, muitos cooperados (86,0%) disseram perceber que estes princípios são colocados em prática pela Cooper-C, conforme a Tabela 67 a seguir.

Tabela 67: Acesso às informações administrativas e conhecimento dos princípios cooperativos.

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
67.1 Tenho acesso a todas as informações administrativas da cooperativa.	110	0,0%	12,7%	48,2%	39,1%
67.2 Tenho conhecimento de todos os princípios do cooperativismo.	110	0,0%	8,2%	50,0%	41,8%
67.3 Percebo claramente que todos os princípios do cooperativismo são colocados em prática pela cooperativa.	107	0,0%	14,0%	45,8%	40,2%

Fonte: Dados primários.

* Número de respostas por questão.

Em relação ao conhecimento do Estatuto da Cooper-C, 75,5% dos entrevistados dizem conhecê-lo bem, enquanto 24,5% afirmaram não conhecer o Estatuto. Destes 75,5% que dizem conhecer o Estatuto, 65,5% afirmam participar da definição ou de alguma modificação no documento e 34,5% disseram não participar da definição ou de modificações.

Entretanto, possuir acesso às informações não significa que todos os cooperados tenham domínio sobre tais informações. Ou seja, a informação também deve estar em condições de ser utilizada pelos interessados (VARGAS DE FARIA, 2003). No caso da Cooper-C, aparentemente todos os cooperados têm acesso às informações. Porém, verifica-se que poucos cooperados participam efetivamente da gestão, na medida em que nem ao menos na assembleia há a participação de todos os cooperados e ainda há uma inversão. Ao invés de haver uma hierarquia formal e movimentos de resistência, o que acontece é a formação de uma hierarquia informal.

Neste sentido, a gestão é exercida pelos cooperados, entretanto por poucos, há apenas democracia indireta. Os cooperados se sentem responsáveis pelo desempenho da organização. Há acesso às informações, entretanto não há domínio por todos os cooperados. Os cooperados dizem confiar nos gestores e ainda em outros cooperados para a gestão da cooperativa, entretanto, há indícios de que a maioria não quer assumir responsabilidades na organização. O sentimento da necessidade de participação independe da escolaridade. Porém, a falta de preparo das pessoas que ocupam cargos pode interferir na sua ação. E assim, além dos problemas com o tamanho da organização, formada por mais de 600 associados, verifica-se problemas de entendimento e compreensão entre os cooperados.

8.4 CONTROLE SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO E SOBRE OS RESULTADOS DO TRABALHO NA COOPER-C

Como defendido anteriormente, em empreendimentos de resistência o controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho deve ser dos cooperados. Neste sentido, tanto a propriedade legal quanto a propriedade real devem pertencer aos cooperados.

Na Cooper-C a propriedade legal é dos cooperados, onde cada integrante possui uma cota (parte de igual valor). Contudo, isso não significa que cada cooperado represente um voto, e sim cada Núcleo Produtivo representa um voto, como demonstrado na seção anterior.

Apenas 23,6% dos entrevistados trabalham diretamente na organização, os demais (76,4%) são cooperados, mas trabalham exclusivamente em suas propriedades e entregam a produção para a Cooper-C. Já dos cooperados que trabalham na organização, 17 (65,4%) trabalham apenas na produção, ou seja, no laticínio ou no beneficiamento do arroz, oito (30,8%) trabalham na administração e na produção e um cooperado (3,8%) somente na administração. Os entrevistados que possuem algum cargo administrativo são quatro (3,6%), sendo que dois fazem parte do conselho e dois da diretoria.

Grande parte dos cooperados (74,5%) não trabalha diretamente na organização. Além dos cooperados, na Cooper-C trabalham filhos de cooperados e funcionários contratados. Porém, muitos dos contratados são cônjuges de cooperados. Geralmente os funcionários contratados trabalham na gestão da organização e no apoio técnico às propriedades²³. Segundo um dos entrevistados,

“na maioria das vezes os contratados auxiliam na administração, no laticínio, no controle do leite e anotação das planilhas, e na unidade do arroz também, mas quem decide são os cooperados. Até mesmo na contabilidade e a parte jurídica que são exercidas por cooperados, que se formaram especialmente para exercer a função, a palavra final é dos cooperados.” (C-2)

Na Cooper-C observa-se que há uma busca pela formação dos filhos dos cooperados para que estes assumam principalmente as questões administrativas e jurídicas da cooperativa.

“Procuramos, em parceria com o MST, preparar os assentados para atenderem às necessidades da cooperativa. Pois do jeito que as coisas andam não dá para saber em quem confiar, precisamos de pelo menos de um grupo de pessoas que tenham conhecimento e que cuidem da cooperativa.” (C-2)

Quando questionados sobre o sentimento de propriedade, a maioria dos entrevistados (80,0%) afirmou que se sentem “como proprietários e trabalhadores” da Cooper-C, 14,5% responderam que se sentem mais “como trabalhadores” e os demais (5,5%) responderam que

²³ Técnicos agrícolas, engenheiro agrícola e zootecnista.

se sentem mais “como proprietários”. Ressalta-se, porém, que os associados da Cooper-C trabalham em suas propriedades rurais, em forma da agricultura familiar. Assim, o seu sentimento em relação à propriedade pode ser entendido em relação à sua propriedade e não exclusivamente à cooperativa.

Tabela 68 – Sentimento do cooperado em relação a sua pertença na Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem	Porcentagem acumulada
Mais como proprietário.	6	6	5,5%	5,5%
Mais como trabalhador.	16	22	14,5%	20,0%
Como proprietário e trabalhador.	88	110	80,0%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

Como apresentado, muitos cooperados (74,5%) não trabalham diretamente na organização, 16,5% trabalham 40h ou mais; 4,5% trabalham até 10h; 2,7% de 20h a 30h e 1,8% de 10h a 20h.

Tabela 69 – Tempo de trabalho dos associados na Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Pocentagem acumulada
Não trabalho na cooperativa.	82	82	74,5%	74,5%
Até 10h.	5	87	4,5%	79,0%
De 10h a 20h.	2	89	1,8%	80,8%
De 20h a 30h.	3	92	2,7%	83,5%
40h ou mais.	18	110	16,5%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

Com relação à organização do trabalho, 88,7% dos entrevistados responderam “concordo” (57,9%) ou “concordo totalmente” (30,8%) com a frase “sendo cooperado eu mesmo organizo o meu trabalho”, e apenas uma minoria (11,3%) respondeu que discorda. 107 dos entrevistados responderam à questão, conforme a Tabela 70.

Referente ao conhecimento do processo produtivo, 91,8% dos entrevistados responderam concordar (52,7%) e concordar totalmente (39,1%) com a frase “conheço todo o processo produtivo da cooperativa”, enquanto 8,2% responderam discordar. E ainda, todos os cooperados afirmaram conhecer os responsáveis pelos departamentos e/ou coordenações, conforme a Tabela 70 abaixo.

Tabela 70 – Organização do trabalho na Cooper-C.

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
70.1 Sendo cooperado eu mesmo organizo o meu trabalho.	107	0,0%	11,3%	57,9%	30,8%
70.2 Conheço todo o processo produtivo da cooperativa.	110	0,0%	8,2%	52,7%	39,1%

70.3 Conheço os responsáveis pelos departamentos e/ou coordenações.	110	0,00%	0,00%	47,30%	52,70%
70.4 Cada cooperado deveria receber também de acordo com suas necessidades e não apenas de acordo com sua produção.	110	2,7%	17,3%	52,7%	27,3%

Fonte: Dados primários

Em relação ao controle sobre os resultados, verificou-se que cada associado recebe de acordo com o que produz. Já o valor recebido pela produção é definido pela Diretoria de acordo com o valor de mercado, ou seja, o valor pelo qual a organização comercializou o produto. Os cooperados que possuem funções na cooperativa recebem uma espécie de salário, definido pela Assembleia conforme a função.

Procurou-se também identificar o princípio da distribuição dos resultados de acordo com a necessidade das condições de vida de cada trabalhador, o que configura também o cooperativismo como uma forma mais solidária e igualitária de distribuição. Assim, perguntou-se aos cooperados se eles discordavam ou concordavam com a afirmação “cada cooperado deveria receber também de acordo com suas necessidades e não apenas de acordo com sua produção”, 80,0% dos entrevistados responderam concordar (52,7%) ou concordar totalmente (27,3%), enquanto 17,3% afirmaram discordar e 2,7% discordar totalmente. Na Cooper-C o que é produzido pela cooperativa é vendido na região e cada cooperado recebe de acordo com a sua produção.

Assim como nas outras organizações, os entrevistados foram questionados sobre a frequência das discussões, fora das reuniões formais, em relação às políticas de produção e às condições de trabalho. Ou seja, se os cooperados discutem sobre o processo produtivo e 61,8% dos entrevistados afirmaram discutirem apenas “às vezes” sobre as políticas de produção e as condições de trabalho informalmente, 29,1% responderam “frequentemente”, 5,5% “sempre” e 3,6% dizem “nunca” discutirem.

Tabela 71 – Frequência das discussões dos cooperados fora das reuniões formais (Assembleias) em relação às políticas de produção e às condições de trabalho da Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	4	4	3,6%	3,6%
Às vezes	68	72	61,8%	65,4%
Frequentemente	32	104	29,1%	94,5%
Sempre	6	110	5,5%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

A fim de identificar a relação dos cooperados com a administração da organização, já que poucos cooperados atuam na gestão da cooperativa, perguntou-se aos cooperados como eles percebem a ação das pessoas que trabalham na gestão da organização. Na Cooper-C a

maioria dos entrevistados (71,8%) respondeu acreditar que os gestores da organização agem mais como coordenadores, 20,9% afirmaram que estes não agem como coordenadores e nem como chefes e apenas 7,3% disseram que os gestores agem mais como chefes, conforme a Tabela 72.

Tabela 72 – Percepção do cooperado enquanto a ação dos gestores da Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Mais como coordenadores.	79	79	71,8%	71,8%
Mais como chefes.	8	87	7,3%	79,1%
Nem como coordenadores e nem como chefes.	23	110	20,9%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários

O fato dos cooperados perceberem a ação dos gestores como coordenadores sugere que aparentemente há uma relação de cooperação e não de subordinação. Entretanto, não define o grau de controle dos cooperados sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho.

Na Cooper-C, verifica-se que os cooperados são legalmente os proprietários, mas a propriedade real é exercida por poucos. Uma pequena parte dos cooperados trabalham diretamente na organização, a maioria trabalha em sua propriedade. A destinação das sobras é definida pelos representantes dos cooperados em assembleia. E poucos cooperados detêm o controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho na organização. Este fato deve-se em grande parte à estrutura organizacional da Cooper-C, mas é importante ressaltar que a organização apenas comercializa a produção e presta serviços aos assentados, e muitos dos assentados na maioria das vezes preferem se dedicar à sua própria produção aos assuntos da cooperativa.

8.5 O VÍNCULO NA COOPER-C

O vínculo entre os indivíduos é o que garante a formação deles enquanto grupo. A Cooper-C é uma organização formada a partir das relações dos seus associados com o Movimento dos Trabalhadores Sem-Terra, já que antes de serem cooperados os indivíduos lutaram por sua propriedade e compartilham de uma visão em comum pelo movimento.

Neste sentido, a cooperativa é consequência de uma necessidade identificada pelos primeiros assentados da região. Pelos resultados das entrevistas, verifica-se que os cooperados se identificam com a organização. Conforme a Tabela 73, a maioria dos associados (88,2%)

concorda ou concorda totalmente com a afirmação: “meus interesses e os interesses da cooperativa são praticamente os mesmos”, apenas 11,8% disseram discordar de tal frase. Em relação à identificação com a cooperativa, quase todos os cooperados (97,3%) afirmaram que se identificam com a Cooper-C. E 90,9% dos cooperados disseram concordar ou concordar totalmente com a afirmação: “a cooperativa é a minha vida”. E ainda, quase todos os cooperados (96,3%) se sentem satisfeitos com o trabalho que realizam. Considerando que alguns (23,6%) trabalham na Cooper-C e outros (76,4%) nas propriedades rurais, independentemente de onde trabalham, os cooperados estão satisfeitos com o que fazem.

Tabela 73 – Identificação dos cooperados com a Cooper-C

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
73.1 Meus interesses e os interesses da cooperativa são praticamente os mesmos.	110	0,0%	11,8%	67,3%	20,9%
73.2 Identifico-me com a cooperativa.	110	0,0%	2,7%	56,4%	40,9%
73.3 A cooperativa é minha vida.	110	0,0%	9,1%	60,9%	30,0%
73.4 Sinto-me satisfeito com o trabalho que realizo.	107	0,0%	3,7%	61,7%	34,6%

Fonte: Dados primários.

*Número de respostas por questão.

Quanto ao tempo de associação dos entrevistados, 36,4% são cooperados entre 4 e 6 anos; 24,5% entre 6 e 10 anos; 22,7% entre 10 e 20 anos; 9,1% entre 2 e 4 anos e 7,3% há menos de 2 anos. Sendo que os associados que estão na Cooper-C entre 10 e 20 anos (22,7%) são cooperados que estão na organização desde a sua fundação.

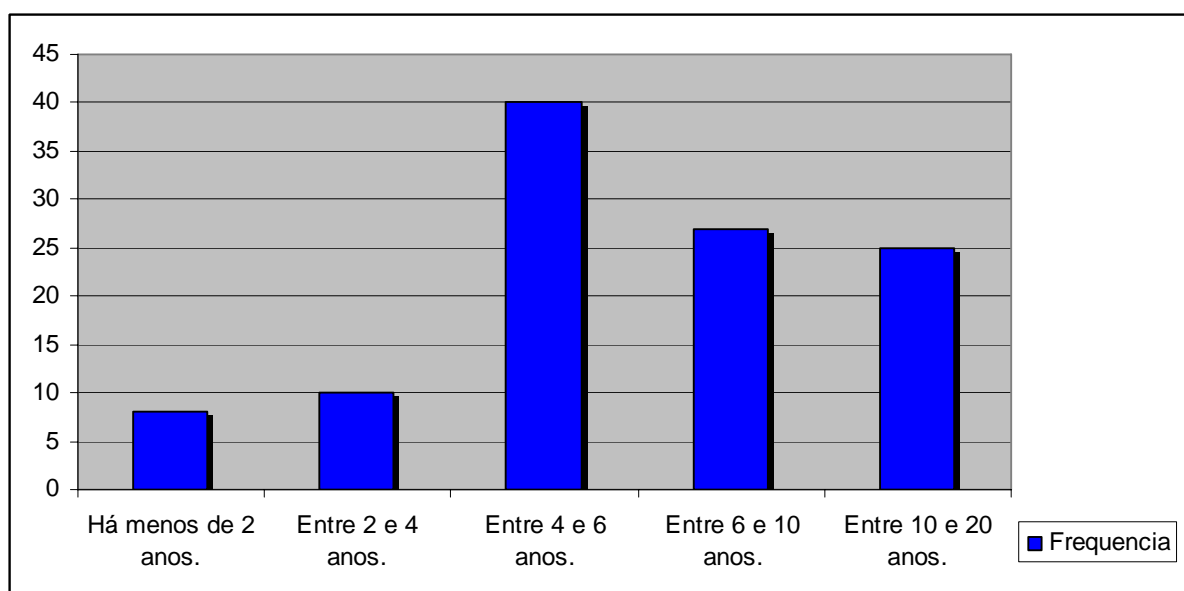


Gráfico 6 – Tempo de cooperação na Cooper-C

Fonte: Dados primários

A maioria dos entrevistados (80,0%) afirmou que se sente “como proprietário e trabalhador da Cooper-C”, 14,5% responderam que se sentem “mais como trabalhadores” e os demais (5,5%) responderam que se sentem “mais como proprietários”. Porém, como apresentado anteriormente, este sentimento pode fazer referência ao assentamento e/ou à propriedade dos cooperados, já que a cooperativa pode ser compreendida como um apoio ao assentamento e à propriedade de cada cooperado.

Conforme a Tabela 74, todos os entrevistados concordam ou concordam totalmente que são cooperados por opção, ou seja, poderiam ter outra relação de trabalho, mas preferem possuir o vínculo com a Cooper-C seja trabalhando diretamente ou entregando o seu produto para a organização.

Quanto à afirmação: “gosto quando alguém me alerta se faço algo errado”, 45,5% dos entrevistados concordam, 42,7% concordam totalmente e 11,8% discordam.

Tabela 74 – Sentimento de pertença na Cooper-C

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
74.1 Sou cooperado da cooperativa por opção.	110	0,0%	0,0%	54,5%	45,5%
74.2 Sinto-me responsável pelo desempenho da cooperativa.	110	0,0%	1,9%	63,6%	34,5%
74.3 Gosto quando alguém me alerta se faço algo errado.	110	0,0%	11,8%	45,5%	42,7%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

Quanto ao crescimento pessoal e profissional dos integrantes, a maioria dos cooperados (89,9%) concorda ou concorda totalmente com a afirmação: “a cooperativa possibilita a formação e a educação de todos os integrantes”. Em uma de suas palestras, Christoffoli²⁴ afirmou que muitos aderem ao Movimento dos Trabalhadores Sem-Terra pela oportunidade de estudar. A primeira coisa construída em um assentamento é a escola rural e os assentados ainda têm a chance de estudar em uma das escolas de ensino superior do MST. No caso da Cooper-C, alguns dos cooperados já se formaram e outros estudam na Escola de Agroecologia, uma das escolas do MST localizada na região e reconhecida pela Universidade Federal do Paraná.

A maioria dos cooperados (92,7%) também concordou ou concordou totalmente com a frase: “a cooperativa possibilita a realização pessoal dos integrantes”. E ainda, quase todos os

²⁴ II Seminário de Direito Cooperativo e Cidadania: Organização Popular e Cooperativismo na América Latina, Curitiba, 2009.

associados concordaram ou concordaram totalmente com a afirmação: “na cooperativa sinto que meu trabalho é valorizado”, conforme a Tabela 75 a seguir.

Tabela 75 – Crescimento, reconhecimento e valorização dos indivíduos na Cooper-C

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
75.1 A cooperativa possibilita a formação e a educação de todos os integrantes.	109	0,0%	10,1%	44,0%	45,9%
75.2 A cooperativa possibilita a realização pessoal dos integrantes.	109	1,8%	5,5%	54,2%	38,5%
75.3 Na cooperativa sinto que o meu trabalho é valorizado.	109	0,0%	1,8%	52,3%	45,9%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

Verificando-se ainda o reconhecimento e a valorização do indivíduo, cerca de metade dos cooperados (50,9%) respondeu que “sempre” as opiniões e sugestões dos cooperados são aceitas, tanto em reuniões formais quanto em encontros informais, seguido por um grupo considerável (36,4%) que responderam “frequentemente”. Apenas 14,5% dos entrevistados responderam “às vezes”.

Tabela 76 – Opiniões e sugestões dos cooperados aceitas na Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	0	0	0,0%	0,0%
Às vezes	16	16	14,5%	14,5%
Frequentemente	40	56	36,4%	50,9%
Sempre	54	110	49,1%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários.

Em relação ao respeito pelos administradores da Cooper-C por tais opiniões e sugestões, mais da metade dos respondentes (60,9%) afirmaram que “sempre” são respeitados, 36,4% disseram que “frequentemente” e 2,7% responderam que “às vezes” são respeitados (Tabela 77).

Tabela 77 – Opiniões e sugestões dos cooperados respeitadas na Cooper-C

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Nunca	0	0	0,0%	0,0%
Às vezes	3	3	2,7%	2,7%
Frequentemente	40	43	36,4%	39,1%
Sempre	67	110	60,9%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários.

Como apresentado anteriormente, um dos princípios defendidos pelo cooperativismo é a solidariedade. Na Cooper-C, 99,1% dos cooperados concordam ou concordam totalmente com a frase: “a cooperativa é um lugar de solidariedade”. Aproximadamente metade dos cooperados (50,9%) concorda totalmente com a afirmação: “na cooperativa sei que posso contar com meus colegas quando estiver com algum problema”, e os demais (46,4%) responderam concordar com tal afirmação. E dados semelhantes aparecem sobre a afirmação: “estou sempre disposto a ajudar meus colegas, na qual 60,0% responderam concordo totalmente e 40,0% concordo.

Tabela 78 – Solidariedade e interação entre os cooperados na Cooper-C

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
78.1 A cooperativa é um lugar de solidariedade.	110	0,0%	0,9%	58,2%	40,9%
78.2 Na cooperativa sei que posso contar com meus colegas quando estiver com algum problema.	110	0,0%	2,7%	46,4%	50,9%
78.3 Estou sempre disposto a ajudar meus colegas cooperados.	110	0,0%	0,0%	40,0%	60,0%
78.4 A cooperativa fortalece a amizade da minha família com as famílias de outros cooperados.	110	0,0%	0,9%	50,0%	49,1%

Fonte: Dados primários

*Número de respostas por questão.

Ainda sobre a solidariedade, um dos entrevistados afirma:

“A cooperativa é uma ferramenta de organização de luta e de solidariedade que pode ser exemplificada em duas situações: a primeira é a historia do secador (para beneficiamento do arroz) que estava no nome de um dos cooperados e sabíamos que ele nunca iria vender o secador e pegar o dinheiro para ele; a segunda é que quem tem oportunidade de estudar volta para trabalhar na cooperativa, nós temos um menino aqui que faz medicina em Cuba e quando ele terminar, teremos um médico para atender aos assentamentos, e se conseguirmos iremos montar um hospital.” (C-1)

Os respondentes ainda concordam com o fato de que a organização fortalece a amizade entre as famílias dos cooperados, conforme os dados da questão X.14 na Tabela X, em que 50,0% dos entrevistados responderam “concordo”, 49,1% “concordo totalmente e apenas 0,9% “discordo” da afirmação: “a cooperativa fortalece a amizade da minha família com as famílias de outros cooperados”. Já em relação à amizade entre os cooperados, 47,3% afirmou que muitos além de cooperados são amigos, seguido por um grupo significativo (32,7%) que respondeu poucos são os cooperados que são amigos também, 17,3% responderam que praticamente todos são amigos, 1,8% afirmaram que nenhum cooperado é amigo e 0,9% não responderam, conforme a Tabela 79 a seguir.

Tabela 79 – Amizade entre os cooperados da Cooper-C.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Praticamente todas.	19	19	17,3%	17,3%
Muitas.	52	71	47,3%	64,6%
Poucas.	36	107	32,7%	97,3%
Nenhuma.	2	109	1,8%	99,1%
Não responderam	1	110	0,9%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários.

Ao questionar os cooperados sobre a ligação deles com sindicato, o maior grupo (76,4%) respondeu que não existe sindicato ligado à cooperativa, 18,1% afirmaram que nunca foram membros de sindicato, 1,9% afirmaram que são membros; 0,9% que já foram membro, porém não são mais e 2,7% dos entrevistados não responderam à questão. Ressalta-se que em conversa informal um dos entrevistados afirmou que o MST seria o sindicato dos cooperados.

Tabela 80 – Ligação dos associados da Cooper-C ao sindicato.

	Frequência	Frequência acumulada	Porcentagem absoluta	Porcentagem acumulada
Sou um membro.	2	2	1,9%	1,9%
Já fui um membro, porém não sou mais.	1	3	0,9%	2,8%
Nunca fui um membro.	20	23	18,1%	20,9%
Não existe sindicato ligado à minha cooperativa.	84	107	76,4%	97,3%
Não responderam	3	110	2,7%	100,0%
Total	110		100,0%	

Fonte: Dados primários.

Quanto ao vínculo econômico, 90,0% dos entrevistados responderam “concordo” (68,2%) e “concordo totalmente” (21,8%) com a afirmação: “sendo um cooperado consigo benefícios financeiros”, enquanto 8,2% responderam “discordo” e 1,8% “discordo totalmente”.

Tabela 81 – Benefícios financeiros em ser um cooperado da Cooper-C

	Amostra válida*	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
81. Sendo um cooperado consigo benefícios financeiros.	110	1,8%	8,2%	68,2%	21,8%

Fonte: Dados primários.

*Número de respostas por questão.

É importante ressaltar que a Cooper-C está investindo, por meio do MST, para agregar valor à produção dos cooperados, principalmente no laticínio, e que nem todos os cooperados entregam a sua produção para a organização, como declara um dos entrevistados:

“Com o laticínio começamos agregar valor ao produto, assim como em 98 nós conseguimos melhorar o preço do leite para o agricultor, agora com a agroindústria começa a ter uma sobra maior. Esperamos que quando chegar o final do ano, teremos uma sobra maior e a distribuição será feita de acordo com a entrega de cada cooperado, porque se eu sou cooperado e tenho uma produção de 100 litros de

leite mas não entrego pra cooperativa, como é que vai gerar uma sobra na cooperativa? Agora se eu sou cooperado e entrego 100 litros de leite e a cooperativa vai industrializar isso, transformar em produto industrializado, vai ter uma sobra pra cooperativa e o retorno para o cooperado”. (C-2)

Referenciando a pesquisa de Santos (2009), perguntou-se aos cooperados sobre a importância dos objetivos definidos, conforme a Tabela 82 a seguir. De acordo com os dados encontrados, o objetivo considerado o “mais importante” foi “(11) Proporcionar uma vida digna aos cooperados”, em que 89,1% dos respondentes assinalaram “muito importante”; seguido pelo objetivo “(10) Facilitar a comercialização dos produtos com clientes e fornecedores”, sendo que 78,2% dos cooperados responderam “muito importante”; destacam-se ainda os objetivos “(2) permitir que os cooperados trabalhem em conjunto” e “(3) Facilitar bons investimentos”, já que respectivamente 66,4% e 65,5% dos entrevistados responderam “muito importante”.

Foram destacados ainda como “muito importante” os seguintes objetivos: “(6) Permitir que os cooperados tenham liberdade sobre o trabalho que realizam”, por 59,1% ; “(5) Facilitar o aumento da lucratividade dos cooperados”, por 58,7%, seguidos dos objetivos “(4) Permitir que os cooperados planejem as tarefas da cooperativa em conjunto” e “(7) Auxiliar no desenvolvimento da comunidade local”, por 58,2% dos entrevistados.

Tabela 82 – Importância de objetivos, presentes em cooperativas, na opinião dos cooperados da Cooper-C.

	Amostra válida*	Pouco importante**	Importante	Muito importante
1. Proporcionar bons resultados financeiros ao final do ano.	110	0,0%	49,1%	50,9%
2. Permitir que os cooperados trabalhem em conjunto.	110	1,8%	31,8%	66,4%
3. Facilitar bons investimentos.	110	0,9%	33,6%	65,5%
4. Permitir que os cooperados planejem as tarefas da cooperativa em conjunto.	110	0,0%	41,8%	58,2%
5. Facilitar o aumento da lucratividade dos cooperados.	109	0,9%	40,4%	58,7%
6. Permitir que os cooperados tenham liberdade sobre o trabalho que realizam.	110	1,8%	39,1%	59,1%
7. Auxiliar no desenvolvimento da comunidade local.	110	0,0%	41,8%	58,2%
8. Diminuir os custos de produtos e serviços.	110	0,9%	52,8%	46,3%
9. Contribuir com a disseminação de uma nova forma de pensar o trabalho.	110	0,0%	44,5%	55,5%
10. Facilitar a comercialização dos produtos com clientes e fornecedores.	110	0,0%	21,8%	78,2%
11. Proporcionar uma vida digna aos cooperados.	110	0,0%	10,9%	89,1%

**Nenhum dos entrevistados respondeu nada importante para nenhuma das questões.

Fonte: Dados primários.

Para os demais objetivos “(9) Contribuir com a disseminação de uma nova forma de pensar o trabalho”; “(1) Proporcionar bons resultados financeiros ao final do ano”; e “(8) Diminuir os custos de produtos e serviços” os entrevistados que responderam “muito importante”. Foram 55,5%, 50,9% e 46,3%, respectivamente.

Ressalta-se a similaridade nas respostas, e apenas os objetivos (2), (5), (6) e (8) foram considerados “pouco importante” e pela minoria dos cooperados (1,8% e 0,9%). Além disso, nenhum objetivo foi identificado como “nada importante”. No caso da Cooper-C, todos os objetivos foram considerados pelos cooperados como importantes, ou seja, tanto os objetivos mais solidários quanto os objetivos instrumentais têm importância para os cooperados.

Segundo os dados, é possível identificar como principais vínculos organizacionais na cooperativa Cooper-C: (i) Identificação com a organização e o sentimento de pertença - os cooperados se identificam com a organização, mesmo que poucos participem da gestão da Cooper-C, há confiança naqueles que administram a organização e existe o sentimento de que “vimos do mesmo lugar e passamos pelas mesmas dificuldades” (C-3); (ii) Reconhecimento e valorização - verifica-se que os cooperados se sentem valorizados e reconhecidos na Cooper-C. De acordo com mais da metade dos entrevistados, as opiniões e sugestões sempre são aceitas e respeitadas e a organização possibilita a formação pessoal e profissional dos cooperados; (iii) Solidariedade - identifica-se que os cooperados reconhecem a Cooper-C como um lugar de solidariedade, em que podem contar com os outros cooperados e estão dispostos a ajudar os seus colegas cooperados. E também, os cooperados ou filhos de cooperados que têm a oportunidade de estudar e crescer profissionalmente retornam para trabalhar e melhorar as condições na Cooper-C; (iv) Interação entre os cooperados - há uma relação de amizade entre os cooperados e proximidade entre suas famílias, que é favorecida pela organização; (v) Benefícios financeiros - apresenta-se ainda vínculo financeiro, entretanto este vínculo pode ser identificado enquanto uma questão de sobrevivência.

Deste modo, constata-se que, de acordo com os entrevistados na Cooper-C, os vínculos organizacionais identificados na cooperativa são solidários e de caráter econômico. E ainda, verifica-se que os indivíduos antes de serem cooperados são assentados e integrantes do MST. Ou seja, o vínculo organizacional parte do movimento e não apenas da constituição do grupo enquanto cooperativa.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como verificado neste estudo, os problemas originados pelo modo de produção capitalista são diversos (desemprego, desigualdade social e alienação do homem), o que sugere que este sistema definha cada vez mais a humanidade. Deste modo, como uma forma de superação e de mudança, é a partir desse sistema que as novas formas de produção se criam. Estas organizações percorrem um caminho de resistência e representam o componente principal para a continuidade da história e a transformação da sociedade.

As cooperativas são organizações que buscam essa nova forma de produção, com princípios e valores democráticos, de igualdade, de solidariedade e de responsabilidade social. Desde a sua origem até os dias de hoje, observa-se a existência de organizações denominadas cooperativas que surgem como resistência às condições precárias do trabalho no Sistema Capitalista de Produção, mas que essencialmente possuem características e finalidades diferenciadas.

O fato das organizações cooperativas estarem inseridas na lógica do mercado capitalista as impulsionam à adoção de procedimentos capitalistas típicos, mesmo que estas surjam pelo enfrentamento e resistência ao sistema. Em alguns casos, o empreendimento adota tantos procedimentos capitalistas que pouco se diferencia de uma empresa tipicamente capitalista. Em outros casos, os empreendimentos adotam parte de seus processos como sendo de natureza capitalista. (FARIA, 2009)

Nesse contexto, torna-se importante compreender os diferentes tipos de empreendimentos que se autodenominam cooperativos, na medida em que as pesquisas têm apontado para o fato de unidades produtivas cooperativas não adotarem efetivamente a prática cooperativa histórica no que se refere aos seus princípios. Assim, é necessário investigar o que dessa prática faz parte desses empreendimentos que se autodenominam cooperativos.

O presente estudo teve como objetivo verificar a existência de prática de gestão cooperativista em diferentes tipos de empreendimentos autodenominados cooperativos. Ou seja, confrontar as práticas cooperativistas atuais em três tipos de organizações com os princípios cooperativistas universais. Os diferentes tipos de cooperativas estudados foram: uma cooperativa empresarial, chamada nesta pesquisa de Cooper-A, uma empresa recuperada, Cooper-B, e uma cooperativa de trabalho, Cooper-C. Todos esses empreendimentos se

autodenominam como cooperativos. Para isso, foi realizada uma pesquisa analítica com referência no campo empírico, predominantemente quantitativa, de coleta de dados.

Como este estudo não possui caráter comparativo, separadamente, ao analisar cada organização procurou-se responder a três questões, que foram: (i) Qual é a participação dos cooperados na gestão da cooperativa? (ii) Qual é o grau de controle dos cooperados sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho dentro da cooperativa? (iii) Qual é o vínculo dos cooperados em relação à cooperativa e em relação aos outros cooperados?

A primeira cooperativa analisada, a Cooper-A, foi fundada em 26 de abril de 1962 por 40 produtores de arroz, para desempenhar, em benefício comum, atividades que assegurassem o fortalecimento econômico daqueles que se dispuseram a constituir uma cooperativa. Deste modo, verifica-se que a Cooper-A é uma organização que presta serviços aos produtores rurais, chamados de cooperados.

Quanto à primeira questão, sobre a participação dos associados na gestão da cooperativa, verificou-se que poucos cooperados atuam na gestão da organização. A cooperativa é gerida em sua maioria por funcionários. Ressalta-se também que na maioria das vezes sempre os mesmos cooperados concorrem e se elegem como conselheiros e diretores, o que pode ser exemplificado pelo cargo da presidência que é ocupado pelo mesmo cooperado desde 1995, considerado o líder da cooperativa. A maioria dos cooperados diz se sentir responsáveis pelo desempenho da organização, mas muitos cooperados recebem os serviços da cooperativa e não entregam o produto, como ocorre em muitas cooperativas agrícolas e ainda, poucos se prontificam a concorrer a um cargo administrativo. Há uma confiança dos cooperados em relação a essa gestão e, ao contrário, não há confiança (ou a confiança é pouca) dos cooperados uns nos outros.

Ressalta-se também que mais da metade dos entrevistados desconhece os princípios cooperativistas e não reconhece que esses princípios são colocados em prática pela organização. Os entrevistados afirmam possuírem acesso às informações, entretanto questiona-se tanto o tipo como também o domínio da informação, já que a maior parte dos gestores é contratada, ou seja, a gestão é exercida por poucos cooperados (que trabalham esporadicamente na Cooper-A) e por grande parte de funcionários contratados.

Deste modo, os cooperados apenas possuem o controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho na propriedade rural e não da organização. Por mais que se afirme que os cooperados possuam a propriedade legal da organização, na Cooper-A uma minoria de cooperados e funcionários possuem a propriedade real da cooperativa. Conforme relato do A-1: “No dia a dia sou eu quem decide, quando tem alguma coisa mais séria para

resolver, e posso contar com a presença do presidente na parte da manhã durante todos os dias”.

Verifica-se ainda a falta de interesse dos cooperados pelos assuntos da cooperativa, muitos não discutem sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho enquanto cooperados. Bem como a relação da produção enquanto propriedade particular, não há senso coletivo. Os cooperados produzem e vendem quando for necessário para sua sobrevivência, a cooperativa apenas presta um serviço, como defendido anteriormente.

Quadro 5 – Aspectos analisados na Cooper-A

CATEGORIA DE ANÁLISE	COOPER-A
Gestão democrática	<p>Participação indireta e em algumas decisões por meio das Assembleias. Os funcionários administram a organização. Os cooperados se sentem responsáveis pelo desempenho da organização, entretanto esta responsabilidade nem sempre é exercida.</p> <p>Os cooperados possuem acesso a informações da cooperativa, porém essas informações nem sempre são da gestão. Dos cooperados, apenas o presidente tem acesso a todas as informações administrativas, bem como o domínio destas.</p>
Controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho	<p>Os cooperados possuem a propriedade legal por meio de cotas, porém, os funcionários são quem possui a propriedade real.</p> <p>Apenas um cooperado trabalha diretamente na cooperativa, o presidente.</p> <p>O associado recebe de acordo com o tipo e quantidade de produção e não de acordo com sua necessidade.</p> <p>A destinação das sobras é definida pelos cooperados, entretanto os projetos são elaborados previamente pela direção.</p>
Vínculo organizacional	<p>A maioria dos cooperados se identifica com a organização, se sente realizada com o trabalho, bem como é associada opcionalmente. Grande parte dos cooperados estão associados entre 6 e 20 anos. Eles se sentem responsáveis pelo desempenho da organização e reagem positivamente às críticas.</p> <p>Nem sempre a organização possibilita o crescimento dos cooperados e estes também não se interessam em crescer pessoalmente e/ou profissionalmente.</p> <p>A maioria dos cooperados se sente reconhecida e respeitada na organização.</p> <p>A cooperativa é considerada como um lugar solidário pelos cooperados, mas nem sempre eles podem contar com os outros associados.</p> <p>Há relação de amizade entre os cooperados e os funcionários, mas como clientes e prestadores de serviços.</p> <p>As vantagens financeiras mantêm os produtores associados.</p>

Fonte: Dados primários

A cooperativa é a forma de suprir as necessidades das condições de vida dos cooperados, uma vez que é a cooperativa que comercializa e favorece a produção, mas não é a organização que provém as condições para sobrevivência e sim a propriedade rural de cada cooperado. O associado, ao invés de entregar a sua produção para a Cooper-A, pode inclusive

vender a sua produção de outra forma se for conveniente, como ocorre em muitos casos, conforme o entrevistado A-1.

Os cooperados se sentem parte da cooperativa e são valorizados pela organização, há ainda uma grande confiança nos gestores da organização, sejam eles cooperados ou funcionários. A Cooper-A é considerada uma organização solidária pelos cooperados, porém, a solidariedade não é tida como tão importante se comparada aos benefícios financeiros. Quanto aos benefícios financeiros, nem todos os cooperados acreditam que a cooperativa favorece os associados. Por isso, muitos deixam de ser cooperados e buscam novas formas de conseguir beneficiar-se financeiramente. Em entrevistas informais verifica-se que se uma outra organização propuser melhores condições financeiras, os associados entregarão a sua produção para esta empresa.

Os vínculos na Cooper-A caracterizam uma organização que apenas presta serviços aos seus associados, e assim são coerentes com um tipo de organização de produção capitalista. Os associados da Cooper-A apenas farão parte da organização no caso de conveniência, e não pelo ideal cooperativista.

Diferentemente da Cooper-A, a Cooper-B surgiu da tomada de uma empresa que já existia e possuía um proprietário que explorava os trabalhadores. Após 10 anos dessa posse, os trabalhadores se constituíram enquanto cooperativa, porém verifica-se que as relações de trabalhadores assalariados continuam até a realização da pesquisa.

Poucos associados participam diretamente da gestão da organização e a democracia indireta encontra-se mais presente, sendo a democracia direta exercida apenas nas assembleias. Os representantes das unidades (15, mais 2 do sindicato) se reúnem mensalmente para acompanhar a gestão da organização, o que facilita o acesso às informações, já que os representantes repassam estas informações para os cooperados e ainda podem transmiti-las diariamente pois trabalham diretamente com os demais cooperados. Porém, não se pode afirmar que além do acesso às informações há o domínio dessas. No processo decisório, as deliberações são tomadas em assembleias periódicas, mas há uma diretoria que encaminha as questões administrativas e recebe diferenciadamente.

Na Cooper-B verifica-se que a propriedade legal é dos cooperados e cada cooperado possui o direito ao voto de forma igualitária. Porém este voto é exercido apenas durante a Assembleia, que geralmente ocorre uma vez por ano. A propriedade real – controle sobre o que é produzido e controle sobre o processo de produção ou sobre como as mercadorias são produzidas – é exercida por aqueles que trabalham na administração (10,2%) e por aqueles

que trabalham na administração e na produção (11,2%), representantes e supervisores. Deste modo, no processo de extração do minério há divisão de trabalho com hierarquia de atividades.

Quadro 6 – Aspectos analisados na Cooper-B

CATEGORIA DE ANÁLISE	COOPER-B
Gestão democrática	A gestão é exercida pelos cooperados, entretanto por poucos. Há predomínio da democracia indireta. Os cooperados se sentem responsáveis pelo desempenho da organização. Porém, verifica-se que esta responsabilidade nem sempre é exercida. O acesso a informações sobre a gestão é facilitado pela existência de representantes, apenas estes possuem o domínio das informações.
Controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho	Os cooperados possuem a propriedade legal por meio de cotas e alguns cooperados possuem a propriedade real. Há divisão de trabalho com hierarquia de atividades e os cooperados recebem diferencialmente de acordo com a função exercida. A destinação das sobras é definida pelos cooperados em assembleia.
Vínculo organizacional	A maioria dos cooperados se identifica com a organização, se sente realizada com o trabalho, bem como é associada opcionalmente. Os associados estão na cooperativa há mais de seis anos. Alguns, porém, praticam atos de vandalismo. A maior parte dos cooperados não se interessa em crescer pessoalmente e/ou profissionalmente, porém, se sente reconhecida e respeitada na organização. A cooperativa é considerada como um lugar solidário pelos cooperados, em que eles podem contar com os outros associados e estão dispostos a ajudar os demais integrantes. Os cooperados percebem que são beneficiados financeiramente. Vínculo de assalariamento e não de cooperação.

Fonte: Dados primários

Quanto aos vínculos organizacionais, de acordo com os entrevistados na Cooper-B, identifica-se que há vínculos solidários, mas também são de caráter econômico. Os cooperados recebem mais do que outros trabalhadores da região que exercem as mesmas funções, isso faz com que muitos continuem a ser cooperados.

Ressalta-se ainda a forte ligação dos associados ao sindicato, que até os dias atuais faz parte do conselho da organização, cria uma relação de obrigatoriedade da filiação dos cooperados e decide questões como a realização de uma pesquisa na organização. O sindicato não abriu mão do controle, mesmo após 10 anos da regularização da organização.

Os entrevistados dizem se sentir responsáveis, se identificar e se sentir parte da organização. Porém, na prática, constatou-se que os cooperados são revistados antes de saírem do local de trabalho (evitando assim possíveis furtos), há atos de vandalismo, e muitos cooperados não utilizam os equipamentos de segurança. Mesmo após 20 anos da tomada da Empresa-B pelos trabalhadores, os associados possuem uma relação na Cooper-B de assalariamento e não de cooperação.

O terceiro empreendimento analisado foi a Cooper-C, uma cooperativa que surgiu para melhorar as condições de vida dos integrantes de um assentamento no Noroeste do Paraná, com o apoio do Movimento dos Trabalhadores Sem-Terra. A organização foi criada no ano de 1995 por pessoas que moravam no acampamento, com o intuito de beneficiar e comercializar a produção de leite e de arroz

No caso da Cooper-C aparentemente todos os cooperados têm acesso às informações, porém, verifica-se que poucos cooperados participam efetivamente da gestão dessa cooperativa, na medida em que nem ao menos nas assembleias há a participação de todos os cooperados. Apenas os representantes (delegados) das famílias participam dessas reuniões.

Neste sentido, os cooperados podem ser informados e possuir acesso às informações, porém não possuem o domínio dessas informações. E ainda, os cooperados dizem confiar nos gestores e em outros cooperados para a gestão da cooperativa, entretanto, há indícios de que a maioria não quer assumir responsabilidades na organização. O sentimento da necessidade de participação independe da escolaridade, porém, a falta de preparo das pessoas que ocupam cargos pode interferir na sua ação. E assim, além dos problemas com o tamanho da organização, formada por mais de 600 associados, verificam-se problemas de entendimento e de compreensão entre os cooperados.

Na Cooper-C, é possível verificar que os cooperados são legalmente os proprietários, mas a propriedade real é exercida por poucos. E poucos cooperados detêm o controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho na organização. Este fato está relacionado, em grande, parte à estrutura organizacional da Cooper-C, mas é importante ressaltar que a organização apenas comercializa a produção e presta serviços aos assentados, e muitos dos assentados, na maioria das vezes, preferem se dedicar à sua própria produção do que aos assuntos da cooperativa. Neste sentido, verifica-se que os idealizadores da organização acabam convencendo os assentados de que a cooperativa é uma forma de organização melhor, e não ao contrário, que seria a necessidade reconhecida pelo assentado por uma nova forma de organização.

Os associados se identificam com a organização mesmo que poucos participem da gestão da Cooper-C. Há confiança naqueles que administram a organização e também o sentimento de que “viemos do mesmo lugar e passamos pelas mesmas dificuldades” (C-3). Verifica-se ainda que os cooperados se sentem valorizados e reconhecidos, é importante ressaltar que cooperados que formam a organização são pessoas que não possuíam nada (sem-terra).

Quadro 7 – Aspectos analisados na Cooper-C

CATEGORIA DE ANÁLISE	COOPER-C
Gestão democrática	A gestão é exercida pelos cooperados, entretanto por poucos, há apenas democracia indireta. Os cooperados se sentem responsáveis pelo desempenho da organização. Há acesso às informações, entretanto não há domínio por todos os cooperados.
Controle sobre o processo produtivo e sobre os resultados do trabalho	Os cooperados possuem a propriedade legal por meio de cotas, porém poucos cooperados possuem a propriedade real. Poucos cooperados trabalham diretamente na organização, a maioria trabalha em sua propriedade. A destinação das sobras é definida pelos representantes dos cooperados em assembleia.
Vínculo organizacional	A maioria dos cooperados se identifica com a organização, se sente realizada com o trabalho e valorizada. Os cooperados que saem para estudar voltam para trabalhar e ajudar no desenvolvimento e melhoria da organização. A cooperativa é considerada como um lugar solidário pelos cooperados, em que eles podem contar com os outros associados e estão dispostos a ajudá-los. Os associados buscam a manutenção das condições de vida pela organização.

Fonte: Dados primários

Os cooperados reconhecem a Cooper-C como um lugar de solidariedade, em que podem contar com os outros e estão dispostos a ajudar os seus colegas. Além disso, os cooperados ou filhos de cooperados que têm a oportunidade de estudar e crescer profissionalmente retornam para trabalhar e melhorar as condições na Cooper-C.

Deste modo, constata-se que, de acordo com os entrevistados na Cooper-C, os vínculos organizacionais identificados na cooperativa são solidários, também são de caráter econômico, que pode ser identificado enquanto uma forma de manutenção das condições de vida e de sobrevivência. E ainda, verifica-se que os indivíduos antes de serem cooperados são assentados e integrantes do MST. Ou seja, o vínculo organizacional parte do movimento e não apenas da constituição do grupo enquanto cooperativa.

A prática da gestão cooperativista historicamente constituída não é verificada em nenhuma das três organizações estudadas, que se autodenominam cooperativas. Sendo que a primeira organização (Cooper-A, cooperativa empresarial) não tem como objetivo ser diferente de uma organização heterogerida, enquanto na segunda (Cooper-B, empresa recuperada) muitos são tomados pela ignorância, e na terceira (Cooper-C, cooperativa de trabalho) a formação inicial objetivou a melhoria das condições dos associados, entretanto se configura de forma semelhante a uma cooperativa empresarial. Ressalta-se, porém, que

na segunda organização e na terceira busca-se a resolução, mesmo que temporariamente, de problemas decorrentes da inserção dessas organizações no sistema capitalista de produção.

Por conseguinte, conclui-se que existem diversas organizações denominadas cooperativas no país e que, no entanto, são expressivamente diferentes. Estes empreendimentos possuem diferentes objetivos, são constituídos de diversas formas e por pessoas diferentes, em que muitos não reconhecem e nem praticam o real sentido da gestão cooperativista.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ATTIE, J. P. **Organizações solidárias de produção: subversão ou submissão ao capital? uma análise sobre as possibilidades da emancipação pelo trabalho.** Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2007.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1979.
- BORDEGARAY, Soledad. PPLA, Seminário Política, Planejamento, Economia, Sociedade e Território. Lutas Sociais e Produção do Espaço, Curitiba, 2008.
- BORGES, G. R. Os princípios cooperativistas na lei e no estatuto. In: GEDIEL, José Antônio Peres. **Os caminhos do cooperativismo.** Curitiba: UFPR, 2001. p. 23-149.
- CHRISTOFFOLI, P. I. **O desenvolvimento de cooperativas de produção coletiva de trabalhadores rurais no capitalismo: limites e possibilidades.** 2000. 323 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2000.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Porto Alegre: Artmed, 2007.
- ENRIQUEZ, E. **Organização em Análise.** Petrópolis: Vozes, 1997.
- ENRIQUEZ, E. **Da Horda ao Estado. Psicanálise do vínculo social.** Jorge Zahar Editor, Rio de Janeiro, 1990.
- FARIA, J. H. de. **Relações de poder e formas de gestão.** Curitiba: Criar, 1985.
- FARIA, J. H. de. **Comissões de fábrica: poder e trabalho nas unidades produtivas.** Curitiba: Criar, 1987.
- FARIA, J. H. de. **Economia Política do Poder: fundamentos.** Curitiba: Juruá, 2004a. 1 v.
- FARIA, J. H. de. **Economia Política do Poder: as práticas de controle nas organizações.** Curitiba: Juruá, 2004c. 3 v.
- FARIA, J. H. **Gestão Participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações,** São Paulo: Atlas S. A., 2009.
- FARIA, J. H. de . A Fase do Colaboracionismo: a nova prática sindical. In: José Henrique de Faria. (Org.). **Análise Crítica das Teorias e Práticas Organizacionais.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007, v. 1, p. 205-240.
- FARIA, J. H.; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. Discursos organizacionais. In: FARIA, José Henrique de. Org. **Análise Crítica das Teorias e Práticas Organizacionais.** São Paulo: Atlas S.A., 2007. p. 119-141.

FARIA, J. H.; SCHMITT, E. C; **Indivíduo, Vínculo e Subjetividade**. In: FARIA, J. H. (Org.) **Análise Crítica das Teorias e Práticas Organizacionais**. 1ª. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007, p. 23-44.

FARIA, J. H. de; VARGAS DE FARIA, J. R.. **Poder e Controle em Organizações Solidárias**. In: PIMENTA, S. M.; SARAIVA, L. A. S.; CORREA, M. L. (Org.). **Terceiro Setor: dilemas e polêmicas**. 1a. ed. São Paulo: Saraiva, 2006, v. , p. 83-115.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. São Paulo: Global, 1983.

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

GREENBERG, E. S. **Workplace Democracy: the political effects of participation**. Ithaca: Cornell University Press, 1986.

KRAMER, G. G.; FARIA, J. H.. **Vínculos organizacionais**. Rev. Adm. Pública [online]. 2007, vol.41, n.1, pp. 83-104.

MARX, Karl. **O capital: crítica da economia política: livro I**. São Paulo: Abril Cultural, 1983. 1 v.

MARX, Karl. **O capital: crítica da economia política: livro I**. São Paulo: Abril Cultural, 1983. 2 v.

MÉSZÁROS, I. **Para além do capital**. São Paulo: Boitempo, 2002.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR **Exportação das cooperativas brasileiras**. 2007. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=1202>>. Acesso em: 10 fev. 2009.

MOTTA, F. C. P. **Burocracia e Autogestão: a proposta de Proudhon**. São Paulo: Brasiliense, 1981.

MOVIMENTO DOS TRABALHADORES SEM-TERRA – MST. Disponível em: <<http://www.mst.org.br/node/8605>>. Acesso em: 20 nov. de 2009.

MOVIMENTO DOS TRABALHADORES SEM-TERRA – MST. Disponível em: <<http://www.mst.org.br/node/6713>>. Acesso em: 20 nov. de 2009.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. **Apresentação institucional**. dez. 2007. Disponível em: < <http://www.brasilcooperativo.coop.br/Default.aspx?tabid=156>>. Acesso em: 05 dez. 2008.

OLIVEIRA, Paulo de Salles. **Cultura Solidária em Cooperativas: Projetos Coletivos de Mudança de Vida**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

PICHON-RIVIÈRE, E. **Teoria do vínculo**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

PONTES, D. R.. **Configurações contemporâneas do cooperativismo: da economia ao direito.** 2004. 190 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004.

PORTAL AGROECOLOGIA. **O que é agroecologia?** Disponível em: <<http://www.agroecologia.inf.br/secoes.php?vidcanal=7>> Acesso em: 18 out. de 2009.

POULANTZAS, N. **Poder político e classes sociais.** São Paulo, Martins Fontes, 1977.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 1999.

SINGER, Paul. **Introdução à economia solidária.** São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas.** São Paulo: Abril Cultural, 1983.

TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia.** São Paulo: Moraes, 1980.

VARGAS DE FARIA, J. Ricardo. Autogestão. In: GEDIEL, Antonio J. P. (org.). **Estudos de Direito Cooperativo.** Curitiba: UFPR, 2005.

VARGAS DE FARIA, J. R. **Organizações coletivistas de trabalho: autogestão nas unidades produtivas.** 2003. 220 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2003.

VARGAS DE FARIA, J. R.; PONTES, D. R.; LEAL, A. P.; ARAUJO, R.; MARQUES, A. C.; HIRAYAMA, W. **Categorias de Exercício do Poder em Organizações Coletivistas de Trabalho.** In: XXXII EnANPAD, 2008, Rio de Janeiro. Anais do XXXII EnANPAD, 2008.

SANTOS, T. I.; O mito do cooperativismo: cooperativa de associados ou condomínio de sócios?, Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2003.

VARGAS DE FARIA, J. R.; LEAL, A. P.; ATTIE, J. P.; HIRAYAMA, W. ; MATOS, R. D. . **Auto-gestão e Poder: esquema de análise das relações de poder em organizações com características autogestionárias.** In: Encontro de Estudos Organizacionais - EnEO, 2008, Belo Horizonte. Anais do EnEO 2008, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXOS

Anexo I - Questionário

Data: ____ / ____ / ____

Nº ____

Este questionário faz parte de uma pesquisa de mestrado da Universidade Federal do Paraná sobre a gestão em cooperativas. É muito importante que você responda francamente as perguntas. Desde já agradecemos a sua colaboração e garantimos o sigilo de suas informações. Tempo de duração: média de 20 minutos.

Lembrando: não existem respostas certas ou erradas, mas sim aquelas que mais se aproximam de suas opiniões sobre o assunto.

1. Sexo: 1. () Masculino 2. () Feminino

2. Qual é a sua faixa etária?

1. () Abaixo de 20 anos	4. () 41 a 50 anos
2. () 21 a 30 anos	5. () 51 a 60 anos
3. () 31 a 40 anos	6. () Acima de 60 anos

3. Qual é o seu nível de instrução?

1. () Sem escolaridade / Primário incompleto	4. () Colegial completo / Superior incompleto
2. () Primário completo / Ginásio incompleto	5. () Superior completo / Pós-graduação incompleta
3. () Ginásio completo / Colegial incompleto	6. () Pós-graduação completa

4. Quantos filhos você tem?

1. () Nenhum	2. () Um	3. () Dois
4. () Três	5. () Mais de três	

5. Você tem outro emprego além de ser cooperado(a)?

1. () Sim.
2. () Não.

6. Na cooperativa a retribuição pelo trabalho se dá em que forma?

1. () Retirada mensal.
2. () Retirada conforme necessidade (crédito).
3. () Sobras no final do exercício.

7. Se você escolheu a alternativa 1 na questão acima "Retirada mensal", indique qual o valor (aproximado) que você recebe ou retira da cooperativa por mês?

1. () Não tenho retirada nenhuma.
2. () Até R\$ 900,00
3. () De R\$ 901,00 a R\$ 2.100,00
4. () De R\$ 2.101,00 a R\$ 3.300,00
5. () De R\$ 3.301,00 a R\$ 4.500,00
6. () Acima de R\$ 4.501,00.

8. Há quanto tempo você é cooperado(a)?

1. () Há menos de 2 anos.
2. () Entre 2 e 4 anos.
3. () Entre 4 e 6 anos.
4. () Entre 6 e 10 anos.
5. () Entre 10 e 20 anos.
6. () Acima de 20 anos.

9. Você é membro de sindicato ligado à cooperativa?

1. () Sou um membro.
2. () Já fui um membro, porém não sou mais.
3. () Nunca fui um membro.
4. () Não existe sindicato ligado à minha cooperativa.

10. Você realiza alguma atividade na cooperativa?

1. () Sim.

2. () Não.

11. Se você respondeu SIM na questão 10, qual o tipo de atividade?

1. () Só na administração.

2. () Só na produção.

3. () Na administração e na produção.

12. Você ocupa algum cargo na administração da cooperativa?

1. () Sim.

2. () Não.

13. Se você respondeu SIM na questão 12, qual o cargo? (escreva) _____**14. Qual a frequência da sua presença nas reuniões formais (assembléias) da cooperativa?**

1. () Nunca.	2. () Às vezes.	3. () Frequentemente.	4. () Sempre.
------------------	---------------------	---------------------------	-------------------

15. Você participa ativamente das discussões nas reuniões formais (assembléias) da cooperativa?

1. () Nunca.	2. () Às vezes.	3. () Frequentemente.	4. () Sempre.
------------------	---------------------	---------------------------	-------------------

16. Você conversa com outros cooperados sobre as decisões da diretoria, do conselho administrativo e/ou fiscal fora das reuniões formais (assembléias)?

1. () Nunca.	2. () Às vezes.	3. () Frequentemente.	4. () Sempre.
------------------	---------------------	---------------------------	-------------------

17. Qual a frequência das discussões dos cooperados fora das reuniões formais (assembléias) em relação às políticas de produção e as condições de trabalho da cooperativa?

1. () Nunca.	2. () Às vezes.	3. () Frequentemente.	4. () Sempre.
------------------	---------------------	---------------------------	-------------------

18. Qual a frequência das discussões dos cooperados fora das reuniões formais (assembléias) em relação às finanças, vendas e investimentos financeiros da cooperativa?

1. () Nunca.	2. () Às vezes.	3. () Frequentemente.	4. () Sempre.
------------------	---------------------	---------------------------	-------------------

19. Qual das afirmações abaixo mais se aproxima de como você se sente em relação à administração da cooperativa?

1. () Os cooperados deveriam agir mais na administração da cooperativa.

2. () Os cooperados agem de forma adequada na administração da cooperativa.

3. () Os cooperados deveriam agir menos na administração da cooperativa.

20. Você já CONCORREU para algum cargo no conselho administrativo e/ou fiscal da cooperativa (conselho de cooperados)?

1. () Sim.

2. () Não.

21. Se você respondeu SIM na questão 20, quantas vezes você CONCORREU?

1. () Uma.

2. () Duas.

3. () Três.

4. () Quatro.

5. () Mais do que quatro vezes.

22. Você já foi ELEITO a um cargo no conselho administrativo e/ou fiscal (conselho de cooperados)?

1. () Sim.

2. () Não.

23. Se você respondeu SIM na questão 22, quantas vezes você foi ELEITO?

1. () Uma.

2. () Duas.

3. () Três.

4. () Quatro.

5. () Mais do que quatro vezes.

24. Nas reuniões formais (assembléias) e informais da cooperativa, as opiniões e sugestões dos cooperados são aceitas?

1. () Nunca.	2. () Às vezes.	3. () Frequentemente	4. () Sempre.	5. () Nunca opinamos ou sugerimos.
------------------	---------------------	--------------------------	-------------------	--

25. Existe respeito pelas opiniões e sugestões entre os que trabalham na administração da cooperativa e os demais cooperados?

1. () Nunca.	2. () Às vezes.	3. () Frequentemente.	4. () Sempre.
------------------	---------------------	---------------------------	-------------------

26. Complete a frase: *Você acredita que aqueles que trabalham na administração da cooperativa agem:*

1. () mais como coordenadores (aquele que discute e/ou aceita opiniões).
2. () mais como chefes (aquele que manda).
3. () nem como coordenadores e nem como chefes.

27. Como um cooperado nessa organização (onde você é proprietário e trabalhador), como você se sente?

1. () Mais como proprietário.
2. () Mais como trabalhador.
3. () Como proprietário e trabalhador.

28. Você conhece bem o estatuto da cooperativa?

1. () Sim.
2. () Não.

29. Se você respondeu SIM na questão 28 responda: você participou e/ou participa da definição do estatuto da cooperativa?

1. () Sim.
2. () Não.

30. Abaixo seguem algumas afirmações, você concorda ou discorda? (Circule a resposta mais apropriada).

	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Sou cooperado da cooperativa por opção.	1	2	3	4
b) Identifico-me com a cooperativa.	1	2	3	4
c) A cooperativa é minha vida.	1	2	3	4
d) Sinto-me satisfeito com o trabalho que realizo.	1	2	3	4
e) Sendo um cooperado consigo benefícios financeiros.	1	2	3	4
f) Sinto-me responsável pelo desempenho da cooperativa.	1	2	3	4
g) A cooperativa é um lugar de solidariedade.	1	2	3	4
h) A cooperativa possibilita a formação e a educação de todos os integrantes.	1	2	3	4
i) A cooperativa possibilita a realização pessoal dos integrantes.	1	2	3	4
j) Na cooperativa sinto que o meu trabalho é valorizado.	1	2	3	4
k) Na cooperativa sei que posso contar com meus colegas quando estiver com algum problema.	1	2	3	4
l) Estou sempre disposto a ajudar meus colegas cooperados.	1	2	3	4
m) Gosto quando alguém me alerta se faço algo errado.	1	2	3	4

31. Em média, quanto tempo você trabalha por semana nas atividades da cooperativa (tirando o trabalho que você realiza fora da cooperativa)?

1. () Não trabalho na cooperativa.
2. () até 10h.
3. () de 10h a 20h.
4. () de 20h a 30h.
5. () Trabalho exclusivamente na cooperativa (40 horas ou mais).

32. Sobre as pessoas com quem você convive fora do horário de trabalho, quantas delas são cooperados?

1. () Praticamente todas.
2. () Muitas.
3. () Poucas.
4. () Nenhuma.

33. Você concorda ou discorda com as afirmações abaixo? (Circule a resposta mais apropriada):

	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Meus interesses e os interesses da cooperativa são praticamente os mesmos.	1	2	3	4
b) Tenho acesso a todas as informações administrativas da cooperativa.	1	2	3	4
c) Conheço todo o processo produtivo da cooperativa.	1	2	3	4
d) Conheço os responsáveis pelos departamentos e/ou coordenações.	1	2	3	4
e) Confio nas pessoas que estão na administração.	1	2	3	4
f) Tenho conhecimento de todos os princípios do cooperativismo.	1	2	3	4
g) Percebo claramente que todos os princípios do cooperativismo são colocados em prática pela cooperativa.	1	2	3	4
h) Todos os cooperados possuem habilidades para executar as tarefas administrativas da cooperativa.	1	2	3	4
i) Existem muitos cooperados que possuem habilidades para lidar com os negócios e as finanças da cooperativa.	1	2	3	4
j) Sendo cooperado eu mesmo organizo o meu trabalho.	1	2	3	4
k) Cada cooperado deveria receber também de acordo com suas necessidades e não apenas de acordo com sua produção.	1	2	3	4
l) A cooperativa fortalece a amizade da minha família com as famílias de outros cooperados.	1	2	3	4

34. Para você é importante que as questões listadas abaixo façam parte dos objetivos da cooperativa? (Circule a resposta mais apropriada)

	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante
a) Proporcionar bons resultados financeiros ao final do ano.	1	2	3	4
b) Permitir que os cooperados trabalhem em conjunto.	1	2	3	4
c) Facilitar bons investimentos.	1	2	3	4
d) Permitir que os cooperados planejem as tarefas da cooperativa em conjunto.	1	2	3	4
e) Facilitar o aumento da lucratividade dos cooperados.	1	2	3	4
f) Permitir que os cooperados tenham liberdade sobre o trabalho que realizam.	1	2	3	4
g) Auxiliar no desenvolvimento da comunidade local.	1	2	3	4
h) Diminuir os custos de produtos e serviços.	1	2	3	4
i) Contribuir com a disseminação de uma nova forma de pensar o trabalho.	1	2	3	4
j) Facilitar a comercialização dos produtos com clientes e fornecedores.	1	2	3	4
k) Proporcionar uma vida digna aos cooperados.	1	2	3	4

Muito obrigada!

Anexo II - Roteiro Entrevistas

1. Como a cooperativa se formou? Por que a cooperativa se formou?
2. Como ocorre o processo de admissão (inclusão) de novos cooperados?
3. Como ocorrem os processos de planejamento, tomada de decisões e de controle do trabalho na cooperativa? Como os objetivos e metas da cooperativa foram e são definidos?
4. Quais são as formas de divulgação das informações sobre a administração da cooperativa?
5. Em que momentos vocês convocam uma assembléia extraordinária?
6. Como são tomadas as decisões de investimentos?
7. Há distribuição de sobras no final do exercício? Como essa questão é definida?
8. Como vocês definem o tempo de trabalho e o tipo de trabalho de cada um na cooperativa?