



AUTOGESTÃO E COOPERAÇÃO EM UMA PERSPECTIVA COOPERATIVISTA
E SISTÊMICA: O CONTEXTO COOPERATIVO ESPANHOL E BRASILEIRO

Susana Iglesias Webering

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, COPPE, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Doutor em Engenharia de Produção.

Orientadores: Michel Jean Marie Thiollent

José Luis Monzón Campos

Rio de Janeiro

Maio de 2014

AUTOGESTÃO E COOPERAÇÃO EM UMA PERSPECTIVA COOPERATIVISTA E
SISTÊMICA: O CONTEXTO COOPERATIVO ESPANHOL E BRASILEIRO

Susana Iglesias Webering

TESE SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DO INSTITUTO ALBERTO LUIZ
COIMBRA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA DE ENGENHARIA (COPPE) DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS
REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE DOUTOR EM
CIÊNCIAS EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO.

Examinada por:

Prof. Michel Jean Marie Thiollent, Dr.

Prof. José Luis Monzón Campos, D.Sc.

Prof. Alessandra de Sá Mello da Costa, D.Sc.

Prof. Marcel Bursztyn, D.Sc.

Prof. Francisco José de Castro Moura Duarte, D.Sc.

RIO DE JANEIRO, RJ - BRASIL

MAIO DE 2014

Webering, Susana Iglesias

Autogestão e Cooperação em uma perspectiva cooperativista e sistêmica: o contexto cooperativo espanhol e brasileiro/ Susana Iglesias Webering. – Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2014.

XVII, 383 p.: il.; 29,7 cm.

Orientadores: Michel Jean Marie Thiollent

José Luis Monzón Campos

Tese (doutorado) – UFRJ/ COPPE/ Programa de Engenharia de Produção, 2014.

Referências: p. 358-373.

1. Cooperação. 2. Autogestão. 3. Cooperativismo. 4. Pensamento Sistêmico. I. Thiollent, Michel Jean Marie *et al.* II. Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPE, Programa de Engenharia de Produção. III. Título.

Dedico este trabalho aos meus pais:

Maria del Pilar Iglesias Webering

Fernando Leal Webering

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer especialmente aos meus dois orientadores.

Sem dúvida, o meu encontro com o professor Thiollent, há mais de dez anos, no início de 2003 por conta do meu ingresso no mestrado em Engenharia de Produção da Coppe, mudou o meu caminho profissional e acadêmico. Nele encontrei uma orientação sempre disponível, aberta, ouvinte e, no seu imenso saber, humilde. Mestre Thiollent, você é uma grande referência.

Esse trabalho também não seria o mesmo se não fosse o intercâmbio de um ano na Universidade de Valência (UV), o que só foi possível com a disponibilidade do professor José Luis Monzón. Nosso primeiro contato por email aconteceu em 2004, desde então, sem nenhuma referência prévia a meu respeito, Monzón se mostrou solícito, apoiando a minha ida à Valência, atendendo ao imenso trâmite burocrático – o que envolveu CAPES, COPPE e UFRRJ –, novamente, sem me conhecer de nada! Durante o ano em que estive em Valência manteve uma dinâmica de orientação que também foi determinante para este trabalho, bem como nas duas vezes que retornei à Valência (em setembro de 2012 e junho de 2013). Monzón, muito obrigada!

No trajeto solitário de leituras e redação da tese também foi imprescindível o apoio da minha família. Minha mãe Pilar, força constante em minha vida, e ao meu pai Fernando, sempre pronto a ajudar no que for preciso. Tudo o que sou é graças a vocês. À minha irmã Fernanda Iglesias Webering, amiga de toda a vida!

Aos meus tios Joaquín Iglesias Vila, Teresa de Jesús Iglesias Vila e Márcio, Pablo Iglesias Vila, Ana Lúcia Iglesias Vila e Tiago, primos Adriana Iglesias e Leonardo Iglesias, por terem me garantido um lar amoroso e fraterno.

Minha tia Teresa e minha irmã, muito dedicadas, revisaram os textos.

Às irmãs clarissas do Mosteiro de Santa Clara pelas orações e verdadeira amizade!

À família na Galícia, meu porto seguro no ano em que vivi na Espanha, especialmente: José Vila e Lúcia, Adriana Vila Abreu, Carmen Vila Abreu, Jonathan Vila Abreu e José David Vila Abreu. Obrigada por tudo!

À querida Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), onde me graduei e vivi dos 18 aos 22 anos, atualmente tenho a oportunidade de exercer minhas atividades docentes ao lado de professores e técnicos, especialmente no Departamento de Administração e Turismo do Instituto Multidisciplinar de Nova Iguaçu e ao grupo de

pesquisa Trabalho, Política e Sociedade, especialmente àqueles que estiveram mais próximos desde o princípio, em 2006 – Márcia Cova, Carlos Cunha, José dos Santos Souza, Denise Tekenaka, Nilson Sales, Selma Mendes, Evandro Correia, Francisco Coelho – e todos os demais que apoiaram o meu afastamento e o processo doutoramento. Aos passados, presentes e futuros alunos, com vocês me renovo a cada encontro. A todos muito obrigada!

Na UV gostaria de agradecer especialmente à Rafael Chaves, diretor do programa de doutorado em Economia Social do Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativa da UV, à Olga Blasco Blasco, diretora do departamento de Economia Aplicada, aos funcionários Carlos Belda Pina e Ismael Coll Navarro do departamento de Economia Aplicada, Javier Castello da informática e Miguel Alabau da Secretaría de Tercer Ciclo, sempre solícitos em me ajudar. A todo o pessoal do CIRIEC España. Ana Martínez do CIDEAC, sempre muito gentil, me enviou vários artigos por e-mail, obrigada!

À COPPE e UFRJ, pelo apoio na realização da cotutela. Ao Programa de Engenharia de Produção da COPPE, especialmente nas pessoas de Fátima, Diego, Roberta e Claudete, sempre pacientes. À CAPES que apoiou o meu intercâmbio na Universidade de Valência com uma bolsa sanduíche durante um ano.

À professora Sylvia Constant Vergara, muito obrigada pelo apoio e carinho. Com ela tive a oportunidade de participar da disciplina de doutorado “Epistemologia da Pesquisa em Administração” na Fundação Getúlio Vargas (FGV).

Ao professor Fernando Tenório responsável por outras duas disciplinas de doutorado que participei também na FGV: “Teorias Críticas e Teorias Organizacionais” e “Pensamento Organizacional Brasileiro”.

Aos professores que gentilmente aceitaram fazer parte da banca examinadora e colaborar com os informes para a Universidade de Valência: Alessandra de Sá Mello da Costa, Marcel Bursztyn, Francisco José de Castro Moura Duarte, Sylvia Constant Vergara, Rafael Chaves e José dos Santos Souza.

À Clara Mir, Marta Castillo e Toni Castillo grandes “regalos” da vida no ano que vivi fora. Obrigada por terem me convidado a entrar em suas vidas, levando-me para suas casas, famílias e amigos. Luis de Bago pelos almoços e conversas.

A todos os meus amigos, especialmente Gisele Nascimento, Renato Pereira, Roberta Ramos, Fernanda D’Almeida, Luís Fábio Cruz e Eugênia Motta. Também a

José Henrique Lobato Vianna..

Finalmente, gostaria de agradecer pessoas muito amadas que já não se encontram entre nós, mas continuam em mim: o Dinho, Dom Adriano Hypólito, a abuela Albina Vila Lorenzo e o abuelo Joaquín Iglesias Domínguez.

Aprendi com o tempo, a distância e os momentos sós como o que verdadeiramente importa é o amor, em suas diversas expressões, o que recebemos e o que ofertamos.

Resumo da Tese apresentada à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Doutor em Ciências (D.Sc.)

AUTOGESTÃO E COOPERAÇÃO EM UMA PERSPECTIVA COOPERATIVISTA E SISTÊMICA: O CONTEXTO COOPERATIVO ESPANHOL E BRASILEIRO

Susana Iglesias Webering

Maio/2014

Orientadores: Michel Jean Marie Thiollent

José Luis Monzón Campos

Programa: Engenharia de Produção

A pesquisa parte da crítica aos estudos organizacionais e a busca por alternativas ao modelo dominante de organização do trabalho capitalista. O objeto de estudo é o empreendimento autogestionário representado pela cooperativa, abordando o problema da manutenção cooperação com o crescimento do empreendimento. O objetivo é desenvolver uma concepção teórica atualizada sobre as possibilidades dos empreendimentos autogestionários. A pesquisa empreende uma concepção sistêmica e complexa do fenômeno da cooperação e do seu objeto de estudo, desenvolvendo uma discussão qualitativa, interpretativa e reflexiva de conceitos e teorias que ajudam a compreender a realidade cooperativa, interpretando o objeto na sua história, no seu devir e na sua prática. O trabalho se divide em duas partes, a primeira se refere a um extenso trabalho teórico, a segunda a um esforço de contextualização do cooperativismo nos dois países onde se desenvolveu a pesquisa. A conclusão mais importante a que se chega é como a cooperação é fundamental para a vida em sociedade, o que explica o fato de cooperativas continuarem emergindo mesmo em meio ao ambiente hostil, que paradoxalmente se configurou em bases utilitárias, competitivas e individualistas. Ao contrário do que se disseminou, não somos apenas competitivos, somos também cooperativos e nosso conhecimento precisa ser urgentemente reconstruído.

Abstract of Thesis presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Science (D.Sc.)

SELF-MANAGEMENT AND COOPERATION IN A COOPERATIVE AND
SYSTEMIC PERSPECTIVE: THE SPANISH AND BRAZILIAN COOPERATIVE
CONTEXT

Susana Iglesias Webering

May/2014

Advisors: Michel Jean Marie Thiollent
José Luis Monzón Campos

Department: Industrial Engineering

This research is developed from a critic to the organizational studies and the search for alternatives to the dominant model of capitalist work setting. The object of study is the self-managing enterprise represented by the cooperative, addressing the issue of cooperation with growth. The goal is to develop an updated theoretical conception of the possibilities of self-managing. The research undertakes a systemic and complex design of the phenomenon of cooperation and its object of study, developing a qualitative, interpretive and reflective discussion of concepts and theories that help to comprehend cooperative reality, interpreting this object in its history, in its series of possible transformations and its practice. The work is divided into two parts, the first related to an extensive theoretical work; the second refers to an effort of contextualization cooperativism in both countries where the research was developed. The most important conclusion of the research is how cooperation is essential for life in society, which explains why cooperatives are still emerging even in the hostile environment, which paradoxically is configured on utilitarian, competitive and individualistic bases. On the contrary that was disseminate, not only are we competitive, we are also cooperative and our knowledge needs to be urgently rebuilt.

Resumen de Tesis presentada a COPPE/UFRJ como parte de los requisitos necesarios a la obtención del título de Doctor en Ciencias (D.Sc.)

AUTOGESTIÓN Y COOPERACIÓN BAJO UNA PERSPECTIVA
COOPERATIVISTA Y SISTÉMICA: EL CONTEXTO COOPERATIVO ESPAÑOL
Y BRASILEÑO

Susana Iglesias Webering

Mayo/2014

Directores: Michel Jean Marie Thiollent
José Luis Monzón Campos

Programa: Ingeniería Industrial

La investigación parte de una crítica a los estudios organizacionales y la búsqueda de alternativas al modelo dominante de organización del trabajo. El objeto de estudio es el emprendimiento autogestionado, abordando el problema de la cooperación frente al crecimiento. El objetivo es desarrollar una concepción teórica actualizada sobre las posibilidades del emprendimiento autogestionado. La investigación emprende un enfoque sistémico y complejo del fenómeno de la cooperación y del objeto de estudio, desarrollando un debate cualitativo, interpretativo y reflexivo de conceptos y teorías que ayudan a comprender la realidad cooperativa, interpretando el objeto en su historia, en su devenir y en su práctica. El trabajo se divide en dos partes, la primera es un extenso trabajo teórico, la segunda, una contextualización del cooperativismo en los dos países donde se desarrolló la investigación. La conclusión más importante a la que se puede llegar es como la cooperación es esencial para la vida en sociedad, lo que explica el hecho de que las cooperativas sigan emergiendo en un ambiente hostil, que paradójicamente se configuró en bases utilitaristas, competitivas e individualistas. No somos solamente competitivos, somos también cooperativos y nuestro conocimiento necesita ser urgentemente reconstruido.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	1
1.1 EM UM MUNDO DE ORGANIZAÇÕES	1
1.2 SUPOSIÇÕES	5
1.3 OBJETIVOS	5
1.4 METODOLOGIA	6
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	13
PARTE I	17
CAPÍTULO 2: UMA CONTEXTUALIZAÇÃO A PARTIR DAS TEORIAS ORGANIZACIONAIS, GLOBALIZAÇÃO E ECONOMIA SOCIAL	18
2.1 INTRODUÇÃO	18
2.2 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO CAPITALISTA E AS TEORIAS ORGANIZACIONAIS	18
2.3 OS PONTOS CEGOS DAS TEORIAS ORGANIZACIONAIS	26
2.3.1 Primeiro ponto cego.	26
2.3.2 Segundo ponto cego.	29
2.3.3 Terceiro ponto cego	31
2.3.3.1 A síndrome comportamental	31
2.3.3.2 Interação simbólica e humanidade	33
2.3.4 Quarto ponto cego	34
2.4 GLOBALIZAÇÃO: SUAS EXPRESSÕES E DESDOBRAMENTOS	36
2.4.1 Termos redundantes para globalização	38
2.4.2 Uma conceituação de globalização como extensão de relações sociais transplanetárias e supraterritoriais	39
2.4.3 Alertas para uma nova concepção de globalização	43
2.5 ECONOMIA SOCIAL, <i>NON PROFIT SECTOR</i> OU TERCEIRO SETOR?	49
2.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
CAPÍTULO 3: COOPERAÇÃO, AUTOGESTÃO E COOPERATIVISMO	68
3.1 INTRODUÇÃO	68

3.2 COOPERAÇÃO	71
3.3 ORIGENS DA ECONOMIA SOCIAL	74
3.4 ANARQUISMO E AUTOGESTÃO .	77
3.5 SOCIALISMO E AUTOGESTÃO	80
3.5.1 A Primeira Internacional	80
3.5.2 Marxismo e autogestão	84
3.6 EXPERIÊNCIAS AUTOGESTIONÁRIAS	86
3.6.1 Os conselhos operários	86
3.6.2 Participação e Autogestão	89
3.7 AUTOGESTÃO	91
3.8 O COOPERATIVISMO	95
3.8.1 Origens	95
3.8.2 Definindo uma cooperativa: identidade e valores	96
3.8.3 Uma primeira aproximação à problemática do crescimento	100
3.8.4 Cooperativismo: novo contexto e desdobramentos	104
3.8.5 Embates de um modelo cooperativo	109
3.9 UMA ESQUERDA DARWINIANA?	111
3.10 CONSIDERAÇÕES FINAIS	115
CAPÍTULO 4: O PARADIGMA SISTÊMICO E ALGUMAS CONCEPÇÕES TEÓRICAS PERTINENTES PARA O ESTUDO COOPERATIVO (AGREGADOS)	119
4.1 INTRODUÇÃO	119
4.2 PARADIGMA SISTÊMICO	121
4.2.1 <i>General System Theory</i>	123
4.2.2 Uma teoria de modelização	125
4.2.3 Complexidade	128
4.2.4 <i>Autopoiese</i>: a autonomia do ser vivo	130
4.2.5 A construção do conhecimento	133
4.3 A TEORIA DAS ELITES	137
4.4 CONCEPÇÕES SISTÊMICAS NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS	142
4.4.1 Organizações como sistemas abertos	142
4.4.2 Ecologia organizacional	143

4.5 O ESTUDO DA COOPERAÇÃO NA TEORIA DOS JOGOS	152
4.5.1 A evolução da cooperação	153
4.5.2 Complementando a teoria dos jogos em estudos sociais	158
4.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	169
CAPÍTULO 5: TENSÕES NO DESENVOLVIMENTO DAS COOPERATIVAS	175
5.1 INTRODUÇÃO	175
5.2 O CICLO DE VIDA ORGANIZACIONAL E COOPERATIVO: A DEGENERACÃO É INEVITÁVEL?	175
5.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O GERENCIAMENTO E TRAJETÓRIAS DAS COOPERATIVAS	184
5.4 TENSÕES RELACIONADAS AOS AGENTES INTERNOS	190
5.4.1 Os dirigentes	192
5.4.2 A assembleia geral de sócios	198
5.4.3 O conselho administrativo	199
5.5 OS GRUPOS EMPRESARIAIS, ESTRATÉGIA E A REALIDADE COOPERATIVA	201
5.5.1 Da intercooperação aos grupos empresariais cooperativos	205
5.5.2 A tipologia de grupos cooperativos	209
5.5.2.1 Grupo por subordinação	210
5.5.2.2 Grupo por coordenação	213
5.5.2.3 Comentários sobre os grupos empresariais cooperativos	214
5.5.3 Federações	217
5.6 ISOMORFISMO COOPERATIVO	222
5.6.1 O quadro institucional cooperativo	222
5.6.2 Isomorfismo normativo mediado por empregados e membros	223
5.6.3 Isomorfismo competitivo	224
5.6.4 Isomorfismo congruente e não congruente	225
5.7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	227
PARTE II	232

CAPÍTULO 6: O COOPERATIVISMO NA ESPANHA	234
6.1 INTRODUÇÃO	234
6.2 HISTÓRICO	234
6.3 DESAFIOS DA QUANTIFICAÇÃO	248
6.3.2 Alguns dados na Espanha	254
6.4 A CONTRIBUIÇÃO DO COOPERATIVISMO PARA O TRABALHO EM COMPARAÇÃO AO SETOR PRIVADO TRADICIONAL	261
6.5 POLÍTICAS PÚBLICAS	268
6.5.1 Políticas Públicas do cooperativismo na Espanha	269
6.6 A EXPERIÊNCIA COOPERATIVA DE MONDRAGÓN	275
6.6.1 Desafios	283
6.6.2 O enfrentamento da crise em MCC	288
6.6.2.1 Instrumentos de natureza participativa	289
6.6.2.2 Instrumentos baseados na intercooperação	290
6.7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	292
CAPÍTULO 7: O COOPERATIVISMO NO BRASIL	296
7.1 INTRODUÇÃO	296
7.2 HISTÓRICO	297
7.3 O SURGIMENTO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA E DESAFIOS ATUAIS	310
7.3.1 Políticas públicas de Economia Solidária	316
7.4 DESAFIOS DE CONCEITUAÇÃO E QUANTIFICAÇÃO	322
7.4.1 O esforço da SENAES e do movimento de Economia Solidária em desenvolver uma caracterização e mapeamento	322
7.4.2 Os dados da OCB e do universo do cooperativismo no Brasil	329
7.5 QUESTÕES COMUNS	339
7.6 UNIFORJA	344
7.7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	346
CONCLUSÃO	350
REFERÊNCIAS	358

ANEXOS	374
ANEXO A – Questões das entrevistas	374
ANEXO B – Currículos dos entrevistados (resumos)	375
ANEXO C – Comunidades Autônomas espanholas	378
ANEXO D – Sócios de CEPES	379
ANEXO E – Mapa político do Brasil	381
ANEXO F – Programas e projetos relacionados ao cooperativismo no âmbito do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa)	382

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	A definição de um objeto faz-se por triangulação: pondera uma definição funcional (o que o objeto faz), uma definição ontológica (o que o objeto é) e uma definição genética (o que o objeto devém)	11
Figura 2	O quadrilátero Cooperativo e Suas Clivagens	108
Figura 3	O Paradigma Sistêmico	127
Figura 4	Diagrama: Tipos de cooperação	161
Figura 5	Os dois tipos de estruturas pelas quais pode optar uma sociedade cooperativa	185
Figura 6	O modelo de governo cooperativo	186
Figura 7	Clivagem entre gerentes (G) e administradores (A).	187
Figura 8	Novos atores no quadrilátero cooperativo	188
Figura 9	Zona de implicação do quadrilátero cooperativo	189
Figura 10	Estrutura de Mondragón Corporación Cooperativa (MCC)	280
Quadro 1	Narrativas Analíticas em análise organizacional	24
Quadro 2	O Dilema do Prisioneiro	154
Quadro 3	A Gestão Participativa ao Longo do Ciclo de Vida de uma cooperativa	178
Quadro 4	Input de membros e consequências organizacionais	181
Quadro 5	Evolução da rede ao grupo empresarial cooperativo	207
Quadro 6	Evoluções Alternativas de uma Federação Cooperativa	221
Quadro 7	Fontes de isomorfismo congruentes e não congruentes	226
Quadro 8	Listagem de Entrevistados	232
Quadro 9	Tipo de produtor, atividades e funções principais classificados por setores institucionais	251
Quadro 10	As entidades da Economia Social nos setores institucionais de acordo com o SEC-1995	252
Quadro 11	Tipos de Políticas de Fomento às Cooperativas	269
Quadro 12	Medidas de fomento do emprego e competitividade de cooperativas e sociedades laborais do Ministério do Trabalho Espanhol	271
Quadro 13	Relação de instituições com cursos/ disciplinas sobre cooperativismo	344

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Contas Satélite de Cooperativas Não Financeiras (Resumo) Ano 2008	257
Tabela 2	Produção e Valor Agregado por Comunidade Autônoma das Cooperativas Não-financeiras	258
Tabela 3	Contas Satélite (resumo) de Entidades Financeiras da Economia Social (Mútuas, Mutualidades de Previsão Social e Cooperativas de Crédito). Ano 2008	258
Tabela 4	Contas Satélite (resumo) de Cooperativas Não-Financeiras e Entidades Financeiras da Economia Social	259
Tabela 5	Principais Saldos Contábeis das Contas Satélite por Ramos de Atividade Econômica das Cooperativas Não-Financeiras. Ano 2008.	259
Tabela 6	Magnitudes não monetárias das cooperativas na Espanha* ano 2008	261
Tabela 7	Evolução da população* ocupada na Espanha** - Período de 01/01/2008 a 31/12/2012	265
Tabela 8	Ajudas para assistência técnica e formação em cooperativas e sociedades laborais. Obrigações Orçamentárias.	272
Tabela 9	Investimentos diretos em cooperativas e sociedades laborais. Orçamento Estatal. Obrigações orçamentárias	272
Tabela 10	Ajudas para difusão e fomento de cooperativas e sociedades laborais. Obrigações orçamentárias.	272
Tabela 11	Evolução das vendas de MCC e área industrial do grupo (em milhões de Euros)	291
Tabela 12	Evolução do quadro total de MCC e da divisão industrial (2005-2010)	291
Tabela 13	População brasileira: 1992, 2002, 2012.	304
Tabela 14	Recursos Investidos nos Projetos (2002-2010)	317
Tabela 15	Distribuição Anual dos Projetos Apoiados (2003-2010)	317
Tabela 16	Distribuição dos Recursos Investidos nos Projetos por Abrangência Regional e Nacional (2003-2010)	317
Tabela 17	Distribuição de Projetos Por Ações (2003-2010)	317
Tabela 18	Situação dos EES Base 2005-2007	324
Tabela 19	Forma de organização por região	325
Tabela 20	Atividade Econômica segundo a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE)	325
Tabela 21	OCB: evolução no número de cooperativas (1), cooperados (2) e empregados (3)	330
Tabela 22	Por ramo: número de cooperativas, cooperados e empregados (ano 2010)	331
Tabela 23	Por região: número de cooperativas, cooperados e empregados (ano 2010)	332
Tabela 24	Evolução no número de cooperativas por região (2006-2010)	333
Tabela 25	Distribuição das cooperativas por localidade (2010)	333
Tabela 26	Evolução do número de cooperativas, segundo atividade econômica	334

1.INTRODUÇÃO

A crítica ao modelo capitalista ganhou novos contornos nas últimas décadas em função da concentração de renda a níveis jamais vistos, problemas ambientais, desemprego estrutural, precarização das relações de trabalho, bem como a deterioração das relações humanas no âmbito mais geral da sociedade. A manifestação da crítica a esse modelo ocorre por meio de movimentos sociais e manifestações da sociedade civil organizada, como também no âmbito acadêmico por meio de estudos críticos com abordagens epistemológicas diversas que apontam os problemas inerentes a essa sociedade, seja sob o aspecto político, social, educacional ou organizacional.

Nesse contexto, houve uma retomada da discussão da autogestão como forma de organização alternativa ao modelo de organização dominante no mercado, tanto no âmbito dos movimentos sociais quanto no acadêmico, o que vem repercutindo até mesmo nas administrações públicas em forma de políticas públicas.

A crítica que vem se desenvolvendo no âmbito dos estudos organizacionais é consequente do questionamento do poder e da ideologia gerencialistas nas organizações e seus impactos na vida das pessoas e na sociedade, mesmo com os aperfeiçoamentos verificados nas técnicas de gestão no último século. A organização baseada na heterogestão tem predomínio com o respaldo das ciências de gestão e suas escolas - Administração e Engenharias.

A base que nos leva à discussão da autogestão nessa pesquisa é uma análise crítica dos estudos organizacionais, desde o contexto específico em que surgiram, às limitações de suas teorias e às mudanças que empreenderam com seus desdobramentos.

1.1 EM UM MUNDO DE ORGANIZAÇÕES¹

Primeiramente, organizações são importantes, pois são predominantes nas sociedades contemporâneas. Elas produzem impactos, bons e ruins, são propulsoras de transformações sociais ou podem ser capazes de gerar resistência a essas transformações. Segundo, organizações surgem para realizar tarefas e objetivos que os indivíduos não poderiam realizar sozinhos, possuem características que permitem considerá-las fenômenos sociais, por este mesmo motivo cada organização possui uma

¹ Temos consciência que essa questão não é simples, contudo, vemos necessária abordá-la, ainda que de maneira sucinta como é feita nesta introdução, com fins apenas de introduzir nosso objeto de estudo.

realidade própria, mas é possível diferenciá-las de outras formas sociais (por exemplo, famílias, movimentos sociais) e dos indivíduos. Embora estas características lhes proporcionem um caráter original é possível diferenciá-las. Uma definição sintética é bastante limitadora, mas nos arriscamos aqui com a definição a que chega Hall (2004) após uma revisão de diversos autores:

Uma coletividade com uma fronteira relativamente identificável, uma ordem normativa (regras), níveis de autoridade (hierarquia), sistemas de comunicação e sistemas de coordenação dos membros (procedimentos); essa coletividade existe em uma base relativamente contínua, está inserida em um ambiente e toma parte de atividades que normalmente se encontram relacionadas a um conjunto de metas; as atividades acarretam consequências para os membros da organização, para a própria organização e para a sociedade (HALL, 2004, p.30).

O modelo de organização dominante, que passaremos a chamar de empresa tradicional como contraponto ao empreendimento autogestionário, se caracteriza pela heterogestão, ou seja, modelo de gestão dual, entre dois agentes sociais, “aquele que gere e o que é gerido, o que comanda (concebe) e o que é comandado”. Nesse modelo de organização, podem ser desenvolvidos diferentes tipos de gestão, desde o mais coercitivo em que a força de trabalho não passa de mercadoria e os trabalhadores de um grupo de interesse; aos tipos mais participativos de gestão, como estratégia de gestão e controle ou como base da organização dos trabalhadores sob o comando do sistema de capital – exemplo da cogestão e comissões de fábrica. Em comum, diferentes níveis de hierarquia (mais ou menos), racionalidade burocrática e concentração do capital (FARIA, 2009 a).

A negação absoluta desse modelo é a autogestão, que no âmbito de uma organização se caracteriza pela gestão democrática e propriedade coletiva dos meios de produção – fundamentalmente cooperativas, embora existam outras modalidades. Porém, como veremos ao longo desse trabalho, autogestão possui um caráter “multidimensional” muito mais amplo que uma simples modalidade de gestão (ALBUQUERQUE, 2003, p.20).

Quanto à sua natureza, se é capitalista ou não necessariamente, são variadas as perspectivas justamente porque esse tipo de organização representa uma dualidade em termos de finalidades: possui objetivos econômicos e sociais. Esse é o diferencial e a fragilidade do empreendimento autogestionário em relação à empresa tradicional, pois o equilíbrio entre a vertente econômica e a social é o seu grande desafio. Tanto que alguns autores não caracterizam este tipo de organização como capitalista (FARIA, 2007 a),

outros sim, pois estão inseridas no mercado (FERNÁNDEZ, 1995).

Assim, podemos dizer que o campo da autogestão é permeado de contradições e incertezas, no que se refere às teorias e à realidade prática dos empreendimentos autogestionários. Tanto que essa problemática se reflete na definição do setor a que pertencem. Podem estar inseridos na definição de Terceiro Setor, como setor situado entre o público e o privado, porém existem contradições quanto a essa possibilidade em função da classificação *com fins lucrativos* ou sem *fins lucrativos*. Podem estar inseridos no conceito de Economia Social, mais comum em amplas regiões da Europa, alguns países da América Latina e da Ásia (MONZÓN, 2006). Na América Latina, temos também uma discussão de que não se deve reduzir os setores da economia ao setor público e ao setor privado capitalista, pois é na economia popular e informal onde grande parte da população vem encontrando os meios que têm garantido sua sobrevivência (CORAGGIO, 1998). Esse mesmo setor vem sendo tratado como vetor para o desenvolvimento de uma verdadeira economia do trabalho com uma forte ênfase no cooperativismo, nos microempreendimentos individuais ou familiares (CORAGGIO, 1998) e no empreendedorismo social (MELO NETO; FROES, 2002). Já no Brasil e em alguns países da América Latina, a problemática dos setores populares da economia está em consonância com o conceito de Economia Solidária, que ganhou força desde a década de 1990 retomando o cooperativismo como modelo de organização democrática, cuja visão compreende que empreendimentos autogestionários comprometidos com a participação, mobilizados por questões que extrapolam os limites do empreendimento possam desenvolver uma transformação política. O modelo clássico de empreendimento autogestionário que se discute nessa perspectiva é a cooperativa (WEBERING, 2005).

A dificuldade em definir o setor está relacionada à peculiaridade do empreendimento autogestionário. Em termos históricos e conceituais, seu cenário é nebuloso já que a bibliografia sobre a autogestão é específica e totalmente fora de foco dos estudos organizacionais. A autogestão está inserida em conceitos e discussões que se intercedem em alguns aspectos e se distanciam em outros, sua bibliografia abrange momentos e vertentes diferentes: a autogestão social que inspirou o anarquismo e o embate que houve dentro da história do socialismo sobre a autogestão nas unidades produtivas; o movimento cooperativista propriamente, que se consolidou a partir da declaração dos princípios cooperativistas pelos pioneiros de Rochdale, em meio ao contexto de desenvolvimento do capitalismo industrial (SINGER, 2002); a discussão da

Economia Social que se desenvolveu na Europa que por sua vez tem momentos distintos como o início e fim do século passado e início desse novo milênio, são apenas alguns exemplos.

Seja qual for a abordagem, o elemento que permeia as discussões sobre empreendimentos autogestionários, gerador do seu diferencial, é a cooperação. Daí a tensão e expectativa em relação à sua viabilidade, já que precisa garantir em termos econômicos os interesses dos seus membros. Isto repercute nas discussões (em órgãos representativos, movimentos sociais, universidades e governos) em torno do que acontece quando conseguem se inserir no mercado e crescer, competindo com empresas tradicionais capitalistas. Até que ponto a cooperação e a gestão democrática resistem às pressões por eficiência, sabendo-se dos modelos e técnicas gerenciais existentes que influenciam e contribuem com o processo conhecido como isomorfismo institucional. A cooperação então evolui desenvolvendo tendências paradoxais: restabelecimento de elites, hierarquização das estruturas, uma série de fenômenos que idealmente são contrários à doutrina cooperativa. Hoje cooperativas atuam dentro de redes cujos limites não são bem definidos, em que as relações de reciprocidade podem ser boas, parcialmente eficientes ou tornarem-se inexistentes (KOULYTCHIZKY, 2006). Neste último caso, cooperativas perdem sua característica de cooperação.

Em um contexto de mercados altamente competitivos, disseminação instantânea da informação e economia global, cooperativas correm o risco de degeneração, se priorizarem sua vertente econômica em detrimento da sua finalidade social, minando a participação e a democracia internas, desenvolvendo estruturas de concentração econômica tornando-se muito semelhantes, ou mesmo transformando-se, em grupos empresariais nos moldes dos grupos capitalistas.

Devido às inquietações em relação ao contexto atual, as críticas em relação à maneira como se desenvolveram as ciências da gestão e ao modelo de organização dominante no mundo do trabalho capitalista, essa pesquisa tem como objeto o empreendimento autogestionário representado pela cooperativa, abordando **o problema da cooperação com o crescimento do empreendimento cooperativo**, o que procuraremos responder através do encadeamento das seguintes **questões**:

Quais as possibilidades do empreendimento autogestionário, de modo especial a cooperativa como representação deste modelo?

O que acontece quando se desenvolve?

É possível manter a democracia ou os princípios cooperativistas?

Entendemos que tais fenômenos merecem estudo, pois precisamos reinterpretar os fenômenos da cooperação, que através da crítica se mostra cada vez mais importante, mas paradoxalmente foi negligenciado. Não obstante, hoje esse é um desafio muito mais complexo do que há um século.

1.2 SUPOSIÇÕES

Com base no histórico e na atualidade da discussão sobre a cooperação que continua inspirando o surgimento de empreendimentos autogestionários, mesmo em meio às mudanças pelas quais passou a sociedade nos últimos séculos de desenvolvimento do capitalismo, é possível que esse tipo de empreendimento sobreviva em mercados hostis e competitivos? Supõe-se que possam manter uma autonomia em relação ao ambiente, no que tange à sua organização interna – ou seja, mantendo-se cooperativos, democráticos e participativos –, ou possam sucumbir às pressões adaptando-se, passando a reproduzir modelos de organizações semelhantes às organizações dominantes no mercado. Supõe-se ainda que diferentes perspectivas teóricas se desenvolvam em função de como ocorreram as práticas que observaram e o seu próprio contexto. Embora reconhecendo a especificidade *sistêmica* em que se realizam supõe-se que a análise dessas diferentes contribuições possa colaborar com a concepção de novas perspectivas teóricas.

1.3 OBJETIVOS

Objetivo geral: desenvolver uma concepção teórica atualizada sobre as possibilidades dos empreendimentos autogestionários de modo a contribuir com bases mais cooperativas para a sociedade.

Objetivos específicos:

- 1 Contextualizar a discussão desde uma perspectiva da gestão, sendo esta uma crítica aos estudos organizacionais e a maneira como se conformaram, em um contexto atual de transformações globais que vêm afetando as relações entre as pessoas, entre estas e as organizações, entre as próprias organizações e o trabalho, por isso vem ganhando espaço a discussão de organizações mais democráticas e um setor intermediário entre o público e o privado;
- 2 Recuperar a história da autogestão, estudos e teorias sobre suas possibilidades e

contradições, de modo especial no âmbito do socialismo, bem como o cooperativismo suas origens e desenvolvimentos mais recentes;

- 3 Pesquisar teorias de diferentes áreas que possam contribuir para o estudo do cooperativismo;
- 4 Pesquisar as tendências e tensões que sofrem as cooperativas ao se desenvolverem;
- 5 Contextualizar o cooperativismo na Espanha;
- 6 Contextualizar o cooperativismo no Brasil;
- 7 Desenvolver os resultados à luz do paradigma sistêmico, contribuindo com uma perspectiva atualizada sobre as possibilidades do cooperativismo contemporâneo.

1.4 METODOLOGIA

Sabendo que existem diversas epistemologias de correntes distintas e essa pesquisa se propõe a responder questões relacionadas a um objeto que, embora seja um tipo de organização, está fora do foco de interesses nos estudos organizacionais tanto na Administração e Engenharias, como em outras áreas das ciências como a Economia e Ciências Sociais (RAZETO, 1985). Essa pesquisa exige *um olhar* epistemológico novo, que compreenda a necessidade do rompimento entre as barreiras interdisciplinares, tendo como referencial a autonomia do pesquisador e, neste caso, também a do objeto que será estudado.

Tais características se encontram nos desdobramentos epistemológicos mais recentes, como sistemas, complexidade, entre outros. Essas epistemologias se caracterizam também pela (re)aproximação entre ciência e filosofia, entre natureza e cultura, entre objeto e sujeito (LE MOIGNE, 1994).

Independentemente da discussão sobre se é possível uma ciência da autonomia, já existe consenso em relação à definição de autonomia que satisfaça a biólogos, sociólogos ou politólogos. De acordo com Le Moigne, autonomia pode ser descrita como: “propriedade de um sistema em geral testemunhando a sua aptidão a ser identificado e a se identificar, simultaneamente, diferente e mantido diferente dos meios ambientes substratos dos quais ele é solidário” (1994, p.31).

Essas vêm sendo alternativas epistemológicas ao determinismo dominante nas ciências, especialmente ao positivismo revisitado sob diversas formas. Com ele, se

disseminou a ideia de que a ciência – seus métodos e conteúdos – constituem a própria verdade, são isentas de julgamento, pois ela própria se justifica. Simultaneamente se desenvolvia o capitalismo industrial e não poderia haver ambiente mais propício para a confiança em seus pressupostos (a) de que verdades únicas são as enunciadas pelas ciências experimentais; (b) de que valores e juízos deveriam ser relegados aos terrenos da teologia e filosofia; (c) às ciências cabe prever os fenômenos para dominá-los; (d) o surgimento da ciência propicia à humanidade um mundo de “ordem” e de “progresso” (JAPIASSU, 1992, p. 67). Embora pretendesse negar quaisquer aspectos filosóficos, o próprio positivismo acabou por se desenvolver como doutrina e suas insuficiências filosóficas não tardaram em ser apontadas (JAPIASSU, 1992).

Inspirado pelas rupturas que ocorreram nas ciências e pelas mudanças que engendraram na maneira de pensar a própria ciência, Le Moigne (1994) desenvolveu uma proposta para enobrecer as novas ciências – ciências de gestão, da informação, da computação, de decisão – como ciências da autonomia, que naqueles moldes não são reconhecidas como ciências. Para isto, recuperou a obra de Da Vinci (anterior um século a Descartes), que desenvolveu “um método de concepção, não de análise, um método de visualização, não de redução” (LE MOIGNE, 1994, p.41). Para Da Vinci existiam lógicas, não uma única lógica. E Vico com sua *Scienza Nuova*, publicada em Nápoles entre 1725 e 1744, em que criticou a análise reducionista cartesiana e fundou a construção do conhecimento científico sobre as ciências do gênio (*l’Ingenium*), não na análise; já que inventar qualquer coisa com base apenas na análise era inviável.

De acordo com Le Moigne, “o homem de ciência deve dar a ver (desenhar) o que ainda não foi visto: é um conceptualizador de modelos, de desenhos, de teorias” (1996, p. 41). O homem é criador e sujeito, e “a ciência entendida deste modo não tem como ideal a abordagem assíntota de algumas verdades imanentes: ela quer se edificar (concepção-construção)” (LE MOIGNE, 1994, p.42).

Essa interpretação dá novos rumos à ciência: no sentido de organizar aparências de acordo com um sistema de leis, não em revelar leis universais; no sentido de privilegiar a legitimidade epistemológica das ciências do artificial em relação às ciências naturais ou as ciências de concepção em relação às ciências de análise, restaurando as ciências do gênio. É necessário que se reconheça a cientificidade das ciências do gênio e as epistemologias que lhes dão suporte (LE MOIGNE, 1994).

Uma série de questões gerou a necessidade de modelos de pensamento que deem

conta da complexidade dos fenômenos. Seguindo o fio de novas descobertas de antiguidades, Le Moigne (1996) realizou o esforço de organizar uma construção teórica estável, inspirado pelas teorias sistêmicas, que permitisse gerar uma metodologia de pesquisa para o objeto sistema geral, que denominou Teoria do Sistema Geral. O autor descreve como uma ascese intelectual o esforço da transdisciplinaridade que esse tipo de projeto impõe, assumindo os riscos para tal, o modelizador tem liberdade de decisão sobre os caminhos a tomar.

De acordo com Le Moigne (1996) um projeto sistêmico exige novas perspectivas:

A primeira delas implica o reconhecimento de uma teoria de modelização. Pressupõe a pluralidade dos modelos concebíveis de um mesmo fenômeno, mas sobretudo, a pluralidade dos métodos de modelização. Porque concorda com a impossibilidade de validação universal, a liberdade está no cerne da cognição. “Para arquitetar o conhecimento, já não estaremos exclusivamente reduzidos às receitas dos métodos *hipotético-dedutivos*: disporemos do campo aberto dos métodos *axiomático-indutivos*” (LE MOIGNE, 1996, p.24).

A segunda perspectiva está relacionada ao paradigma da complexidade, que reconhece e aceita a complexidade do fenômeno observado². Para isto, o próprio conceito de complexidade: “entender de futuro a modelização de todo o fenômeno percebido e concebido como complexo pela recusa da sua simplificação, da sua mutilação” (DUPUY; DUMOUCHEL³, 1976, p. 68 *apud* LE MOIGNE, 1996, p.26). A inteligibilidade do conhecimento não permite a sua redução: reconhecer a complexidade do real gera resistência às nossas racionalizações; a complexidade do real estimula o pensamento complexo. Assim, a experiência humana vem construindo o conhecimento através da sua atitude de espírito científico, de curiosidade, de vontade de conhecer e aprender (LE MOIGNE, 1996).

Terceira perspectiva: tudo é organização. Tem força o conceito de organização pensado enquanto “capacidade de um sistema para, ao mesmo tempo, produzir e produzir-se, ligar e ligar-se, manter e manter-se, transformar e transformar-se”. Tanto que Morin (2007) considera a teoria da organização a face interna da teoria sistêmica.

² Para Le Moigne (1996), a principal referência na arquitetura desse método pelo paradigma da complexidade é Edgar Morin.

³ Na realidade, H. von Foerster fez esse processo de trivialização da complexidade por meio de modelos simplificadores, apresentada em DUPUY, J.P.; DUMOUCHEL, P. La Trahison de L'Opulence, 1976. Nota de Le Moigne (1996, p.26).

Essa concepção permite auto-organizar a complexidade da ação, do equilíbrio e da transformação de um sistema. Esse conceito tem poder (ainda não adequadamente explorado), pois a partir dele se compreende o funcionamento do modelo “organizado por construção”, “organizante por vocação” e ele próprio “necessariamente organização”. A modelização sistêmica tem a capacidade de respeitar a “dialética constitutiva de toda a complexidade: transformar-se funcionando e funcionar transformando-se, mantendo a sua identidade” (LE MOIGNE, 1996, p.28).

Quarta perspectiva: sistema é sistema, não é conjunto. A princípio a análise de sistema implicava que um sistema podia ser analisado por meio do encadeamento e descrição dos seus elementos e suas relações. Desta maneira perde-se a riqueza do conceito de sistema fundado na dialética do organizado e organizante. Sistema não se trata apenas de um conjunto, mas um conjunto complexo. Depois de Bertalanffy (1973), houve um esforço em se desenvolver a capacidade propriamente sistêmica e não conjuntista do conceito de sistema geral. Daí a crítica sobre a prolixa literatura norte-americana sobre a análise de sistemas, que na verdade se revelava analítica. Para superar a análise conjuntista é preciso passar da pergunta “do que é feito?” à pergunta “o que é que faz?”. Isto permite que se supere a modelização analítico-orgânica e que passemos a uma modelização sistemo-funcional (LE MOIGNE, 1996, p.31).

Quinta perspectiva: modelizar é decidir. Como proposta de teorização essa perspectiva pode parecer contraditória: o reconhecimento da liberdade criadora do modelizador. Não deve haver repreensão moral ao modelizador que explicita ou verifica *a priori* os axiomas sobre os quais vai apoiar progressivamente suas inferências e projeto. A decisão por um ou outro axioma é consequência da livre escolha do modelador.

Consideramos que esse trabalho de pesquisa é uma concepção sistêmica, pois reconhecemos nosso objeto, o empreendimento autogestionário representado pela cooperativa, como um sistema complexo e, para responder as questões que se propõe, foi desenvolvido nessas perspectivas.

Um projeto sistêmico exige uma agregação conscienciosa para a sua realização. Reconhecer o mundo em transformação, como a ciência e a construção do conhecimento também transformam se transformando, tal empreendimento de modelização exige novos preceitos, o que Le Moigne (1996) denominou um novo discurso do método, em oposição aos preceitos que dominaram por três séculos as

ciências (evidência, reducionismo analítico, causalidades, exaustividade). Também são quatro os novos preceitos.

Preceito de pertinência: o objeto será definido pelas intenções (declaradas ou não) do modelizador, por sua capacidade de desenvolver relações associadas a algumas finalidades perceptíveis e explicáveis. Isto envolve aceitar que a percepção do modelizador e o próprio objeto podem mudar.

Preceito do globalismo: considerar que o objeto a ser descoberto está inserido e ativo em um todo maior, compreender este ambiente é condição para o conhecimento do objeto. Não existe a necessidade de preocupação excessiva em captar a sua estrutura interna, uma vez que já se reconhece que a reprodução mais próxima só seria possível ao assumir tal forma.

Preceito teleológico: interpretar o objeto pelo seu comportamento, sem procurar explicar o comportamento com base em alguma lei de eventual estrutura ou causalidade. A racionalidade aqui tende a ser totalizante, procurando considerar fins, meios e suas relações. Ainda que não conheça realmente quais são os fins ou mesmo seja incapaz de dizê-los, mas pode desenvolver algumas hipóteses sobre o que poderiam ser ou tornar-se. A hipótese com base em uma relação causa-efeito não é indispensável, pois a inteligência cognitiva é capaz de substituir esta explicação por outra com base no comportamento-finalidade. Lembrando que o reconhecimento dos comportamentos se dá em relação ao projeto ou modelo como foi atribuído livremente pelo modelizador. Portanto, considera-se esse projeto hipotético (LE MOIGNE, 1996, p.56).

Preceito de agregatividade: toda representação é deliberadamente partidária. Busca-se por meio de alguma orientação selecionar os agregados pertinentes, reconhecendo que a objetividade do recenseamento exaustivo é irreal. Aceita-se a interpretação em termos relativos e contingentes. Os objetos que precisam ser representados hoje não estão inseridos em uma teia identificável, com comportamentos numeráveis (LE MOIGNE, 1996).

A diferenciação e o direito à diferença pertencem também ao mundo real e a variedade dos objetos a conhecer torna-se incomensurável. Que nos resignemos, lamentando os bons velhos tempos em que o discurso cartesiano se adaptava aos nossos modos de conhecimento, quer nos felicitemos, aspirando a um mundo onde as nossas culturas já não serão uniformizantes, o reducionismo analítico conhece limites tão inelutáveis como os limites, declarados, do globalismo: já não podemos reconhecer que estaremos dispostos a “fazer enumerações tão completas e revisões tão gerais que fiquemos com a certeza de nada omitir”.

O melhor é reconhecê-lo e propor-nos deliberadamente omitir muitas coisas relegando-as para obscuridade dos agregados. Agregados que, naturalmente,

seleccionaríamos nós mesmo, explícita e publicamente. Por conseguinte, já não pretendemos explicar “tudo” do objeto considerado (com alguns riscos de fracassarmos no empreendimento) mas, mais modestamente, interpretar o que nos interessa, sem nos certificarmos da totalidade desta interpretação (LE MOIGNE, 1996, p.54).

Para realizar esses preceitos, além da descrição formal do que é o fenômeno ou um objeto (ao que se restringiu por muito tempo a ciência), é preciso acrescentar o que acontece quando em contato com o seu ambiente. Isto se chama a definição funcional, experimental ou praxiológica do objeto. A ênfase não está na composição, mas no comportamento. Além da essência e da experiência é preciso conhecer o objeto na sua história (hereditariedade) e no seu devir⁴. Portanto, a explicação precisa ir além e ser também genealógica e genética. Por genética compreende-se que:

Todo objeto possui uma via própria e a espécie à qual pertence, uma longa história. Os acontecimentos modelam com o tempo o objeto, o rumo da sua evolução. Conhecer verdadeiramente o objeto é antes de mais ter discernido os segredos da sua história, da linhagem de que é ao mesmo tempo o resultado e uma projeção (BRUTER, 1976⁵, p.17-18 *apud* LE MOIGNE, 1996, p.80).

Assim, o “Ser”, o “Fazer” e o “Devir” representam a abertura para a representação e o conhecimento do objeto, cada modelagem ou concepção é única (LE MOIGNE, 1996, p.79). Essa triangulação está representada na Figura 1, em que há possibilidades diferentes de baricentros, sendo ideal que o objeto seja representado por um único ponto, de preferência de forma mais equilibrada.

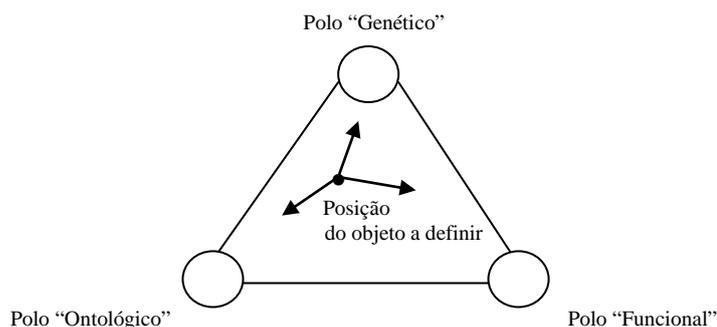


Figura 1 A definição de um objeto por triangulação: pondera uma definição funcional (o que o objeto faz), uma definição ontológica (o que o objeto é) e uma definição genética (o que o objeto devém). Fonte: Le Moigne (1996, p.79).

⁴ Linha resgatada por antropólogos, biólogos e Jean Piaget que fundou a epistemologia genética (LE MOIGNE, 1996; JAPIASSU, 2009).

⁵ BRUTER, C. P. *Topologie et Perception*. T.1: Bases philosophiques et mathématiques. Paris: Doin & Maloine, 1974.

Portanto, para as questões que essa pesquisa se propõe a responder, pelo caráter do seu objeto, encontramos na concepção sistêmica as características que coincidem com a construção que esse projeto exige, bem como o método que auxilia na sua configuração. A triangulação proposta por Le Moigne (1996) é vista como uma alternativa para validar o estudo aprofundado de um objeto que se reconhece inviável apreender sua realidade de forma objetiva, ainda mais se tratando de responder as questões a que se propõe de forma mais ampla. Consideramos uma estratégia de pesquisa que permite aprofundar o conhecimento sobre um objeto, a cooperativa, que envolve um fenômeno, a cooperação.

A pesquisa desenvolve uma discussão qualitativa, interpretativa e reflexiva, com base essencialmente na interpretação de conceitos e implicações teóricas. Desenvolvemos uma revisão histórica do fenômeno da cooperação e do cooperativismo; revisamos epistemologias mais recentes adequadas à pesquisa; retomamos enfoques sobre a ecologia organizacional e cooperação (agregados teóricos) com base na teoria dos jogos e filosofia analítica; revisamos diversas teorias resultantes de pesquisas empíricas e experiências históricas para encontrar referências sobre o comportamento cooperativo. Com isso, nos deslocamos entre paradigmas de sistemas filosóficos mais amplos (que envolvam ontologias, epistemologias e metodologias) e perspectivas não tão desenvolvidas (embora essa associação seja um exercício difícil), sobrepostas e até concorrentes, de forma reflexiva por meio de representações interligadas, desenvolvendo uma estrutura interpretativa (DENZIN; LINCOLN, 2006). Esse extenso trabalho teórico faz parte da primeira parte do trabalho: os quatro primeiros capítulos.

Um período da pesquisa foi desenvolvido na Espanha, onde existe uma discussão consolidada sobre a Economia Social e o cooperativismo. Esse intercâmbio ocorreu na Universidade de Valência, entre março de 2011 e março de 2012, também o mês de junho de 2013. Ali se encontram o Instituto Universitário de Economia Social e Cooperativa (IUDESCOOP), que oferece um *Máster* e um doutorado em Economia Social, a sede do CIRIEC España (International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy) e o Centro de Informação e Documentação Europeia de Economia Pública, Social e Cooperativa (CIDECE). Esse centro organizou e implementou o Observatório Iberoamericano de Economia Social em parceria com instituições e pesquisadores de diversos países da América Latina. O período foi extremamente proveitoso para pesquisas na biblioteca da Universidade de

Valência, no CIDEDEC e CIRIEC, tendo me beneficiado ainda da orientação do professor José Luis Monzón, referência internacional sobre o tema Economia Social e Cooperativa.

No Brasil, a pesquisa de mestrado, concluído em 2005, foi sobre o mapeamento dos empreendimentos de Economia Solidária. Posteriormente, com minhas atividades docentes e de pesquisa na área de organizações, houve interesse pela área de estudos críticos organizacionais. Daí a origem dos questionamentos dessa pesquisa.

Certamente contribuíram também com a realização da pesquisa a participação em disciplinas cursadas externamente no programa de doutorado em Administração da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro: “Teorias Críticas e Teorias Organizacionais”, “Pensamento Organizacional Brasileiro” e “Epistemologia da Pesquisa em Administração”. A participação em eventos: como o ENANPAD (Encontro Nacional da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração); o *III Congreso Internacional de Investigación en Economía Social de CIRIEC*, realizado em Valladolid em abril de 2011; as festividades pelo do 25º aniversário do CIRIEC-Espanha, celebrado em outubro de 2011 em Valência; e o VII Congresso Internacional da Rede Universitária Eurolatinoamericana de Estudos Cooperativos (RULESCOOP) realizado em setembro de 2012 também em Valência, Espanha.

A segunda parte do trabalho constitui então uma contextualização da discussão do cooperativismo na Espanha e no Brasil, com o objetivo de conhecer melhor a história e importância desse tipo de organização nos dois países onde se desenvolveu a pesquisa. Para isto, foi realizada pesquisa bibliográfica, documental, de bases de dados e entrevistas qualitativas, com algumas questões centrais e abertas com especialistas da área nos dois países. Ao todo foram realizadas nove entrevistas que foram transcritas e estão disponíveis para consulta (no ANEXO A constam as questões das entrevistas e no ANEXO B os currículos dos entrevistados).

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Justificamos que o objeto dessa pesquisa seja pertinente pelo contexto em que se insere a sua discussão, de análise crítica dos estudos organizacionais (GUERREIRO RAMOS, 1983, 1989) e das relações de trabalho e poder típicos do modelo de empresa tradicional (FARIA, 2007 b; 2007 c; 2009; GAULEJAC, 2007). Para complementar

esse quadro onde se insere a discussão do empreendimento autogestionário e contribuindo com a perspectiva globalista da pesquisa serão tratados aspectos relacionados à globalização no sentido de desenvolver uma abordagem mais atualizada do novo contexto de globalidades que vivemos (SCHOLTE, 2007; BAUMAN, 1998, 2004), em que ganham espaço as discussões relacionadas ao modelo de empresa democrática e setores onde podem estar inseridas, como a Economia Social (MONZÓN, 2006). Esses aspectos serão tratados no **capítulo 2: uma contextualização a partir das Teorias Organizacionais, globalização e Economia Social.**

A construção do que seria o polo ontológico da pesquisa é desenvolvido no **capítulo 3: cooperação, autogestão e cooperativismo.** Nele é realizada a revisão bibliográfica e histórica sobre as origens das organizações autogestionárias e as diferentes teorias que analisaram esse tipo de organização, especialmente no âmbito do anarquismo e socialismo. Para isto, são recuperados aspectos relacionados à cooperação, experiências autogestionárias e a consolidação do modelo cooperativo de organização.

De fato, ao longo da pesquisa surgiram, através das próprias leituras e das sugestões dos orientadores, aquilo que reconhecemos como agregados teóricos que possibilitam inferências importantes para o estudo do cooperativismo. Veremos como tais agregados dão pistas sobre o polo genético ou o devir do nosso objeto, ao mesmo tempo em que completa o polo ontológico e ajuda a compreender a dinâmica funcional do capítulo seguinte. Esses agregados constituem o aprofundamento do paradigma sistêmico: teoria do sistema geral (LE MOIGNE, 1996), complexidade (MORIN, 2007) e *autopoiese* (MATURANA; VARELA, 1997, 2005), que permitem reconhecer o indivíduo como um ser dotado de autonomia e a cooperativa como um sistema. Também a Teoria das Elites (MICHELS, 1969, PARETO, 1984A, 1984B), a ecologia organizacional (BAUM, 2007; HANNAN; FREEMAN, 2005; DIMAGGIO; POWELL, 2005) e contribuições geradas a partir da teoria dos jogos sobre a cooperação (AXELROD, 2010; TUOMELA, 2000; ULLMANN-MARGALIT, 1977). O estudo resultante dessas teorias encontra-se no **capítulo 4: o paradigma sistêmico e algumas concepções teóricas pertinentes para o estudo cooperativo (agregados).**

No que se refere ao polo funcional do cooperativismo, encontramos nas pesquisas sobre o ciclo de vida organizacional e cooperativo (MARTÍNEZ, 2005) a síntese de algumas tendências observadas na realidade prática desses empreendimentos.

Nos estudos sobre a degeneração cooperativa e os agentes internos – dirigentes profissionais, conselho administrativo, membros e assembleia –, as tensões que podem existir entre eles afetando o jogo político cooperativo (CORNFORTH, 1995; CHAVES, 2004; KOULYTCHIZKY, 2006; CHAVES; SCHEDIWY, 2004; CHAVES; SAJARDO, 2004; SPEAR, 2004; STRYJAN, 1994; MORAL, 2004). A estratégia empresarial e cooperativa através da intercooperação em redes ou grupos para a sua sobrevivência no mercado (CÔTÉ, 2001; BAREA; JULIÁ; MONZÓN, 2000; SCHEDIWY, 1997; CHAVES, 2000). O isomorfismo cooperativo (BAGER, 1994). As implicações desses estudos estão organizados no **capítulo 5: tensões no desenvolvimento das cooperativas**.

A contextualização sobre o cooperativismo na Espanha é realizada no **capítulo 6**. Conta com informações históricas e discussões que foram encontradas neste país: a delimitação de um setor e um conceito de Economia Social, a elaboração de dados fiáveis sobre a Economia Social e especialmente o cooperativismo com o desenvolvimento da metodologia das Contas Satélites que fornecem informações monetárias desse segmento, políticas públicas e, por último, a experiência cooperativa de Mondragón, uma das referências mais importantes no mundo.

No **capítulo 7**, a contextualização do cooperativismo no Brasil: informações históricas, a conformação de duas vertentes de cooperativismo, o cooperativismo tradicional e o cooperativismo solidário, o surgimento da Economia Solidária, a problemática de dados e a falta de uma política efetiva de consolidação do cooperativismo ou de um setor de Economia Social ou Solidária no país. Por fim, são tecidos alguns comentários sobre questões comuns relacionadas ao cooperativismo no Brasil e na Espanha. É importante ressaltar que o estudo realizado nos dois países não tem fins comparativos.

Finalmente, a **conclusão** de que a cooperação é fundamental para a vida em sociedade, o que explica o fato de cooperativas continuarem emergindo mesmo em meio ao ambiente hostil. Cooperativas podem ser viáveis, com possibilidades de se desenvolver mantendo sua identidade, porque se baseiam em um tipo de cooperação mais sofisticada, onde um projeto coletivo é compartilhado e construído pelos membros, o que possibilita que exerçam sua autonomia desenvolvendo uma autogestão, mesmo em meio a fortes tensões (internas e externas).

O desafio assumido nesta tese foi o esforço de reconstrução do conhecimento

sobre a cooperação, especialmente a que se expressa na autogestão de empreendimentos econômicos, partindo da crítica dos estudos organizacionais e do atual contexto de crise, retomando teorias e conceitos já clássicos, complementados com estudos recentes. Concluímos que, ao contrário do que se disseminou, não somos apenas competitivos, somos também cooperativos e nosso conhecimento precisa ser urgentemente reconstruído.

PARTE I

A primeira parte do trabalho é constituída por quatro capítulos teóricos. O primeiro, a contextualização da discussão do empreendimento autogestionário e do setor onde estaria inserido a partir da crítica dos estudos organizacionais e da globalização (capítulo 2). O segundo, a revisão histórica da cooperação, autogestão e cooperativismo (capítulo 3). O terceiro, o paradigma sistêmico e agregados teóricos importantes para a pesquisa (capítulo 4). E, por fim, o quarto, tensões no desenvolvimento das cooperativas (capítulo 5).

CAPÍTULO 2: UMA CONTEXTUALIZAÇÃO A PARTIR DAS TEORIAS ORGANIZACIONAIS, GLOBALIZAÇÃO E ECONOMIA SOCIAL

2.1 INTRODUÇÃO

Este capítulo tem o objetivo de contextualizar a discussão dos empreendimentos autogestionários a partir primeiramente dos estudos organizacionais e desdobramentos das suas correntes teóricas, do estudo crítico das suas lacunas ou “pontos cegos”, nas palavras de Guerreiro Ramos (1989, 1983), que envolvem transformações próprias da modernidade relacionadas ao desenvolvimento das ciências, do mercado, das relações sociais e da centralidade do trabalho.

Em seguida, serão revisadas algumas concepções do conceito globalização e da necessidade de avançar no sentido de uma concepção mais adequada ao novo momento da globalidade, que tem como características a conectividade transplanetária e supraterritorial. Isto implica, além de uma nova ordem econômica, novas modalidades de relações e consciências de mundo. O que pode ser visto como a possibilidade de desenvolver perspectivas de mundo mais engajadas e inovadoras (SCHOLTE, 2007), ou pode ser visto como fonte das inseguranças e medos próprios de uma modernidade “líquida”, expressão que Bauman (1998, 2004) utiliza para caracterizar as relações fluidas e superficiais necessárias para adequar-se à configuração mais recente do trabalho e das sociedades globalizadas. No entanto, há consenso de que uma concepção de globalização (ou globalidade) atualizada é uma necessidade para a construção dos enfrentamentos que esse novo contexto exige.

Em seguida, os modelos de organizações mais democráticas, que são apontadas pela crítica organizacional, e o novo contexto globalizado têm encontrado em um setor intermediário entre o público e o privado a expressão das inquietações e formas alternativas de organização. O Terceiro Setor, a Economia Social ou o *Non Profit Sector* têm absorvido essas expressões, contudo os conceitos têm interseções e diferenças que merecem ser revisadas para completar esse quadro contextual de estudo.

2.2 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO CAPITALISTA E AS TEORIAS ORGANIZACIONAIS

As bases do sistema capitalista se deram com a divisão do trabalho nas oficinas, em meados do séc. XVI e se desdobrou até o último terço do séc. XVIII. Foi a

passagem do trabalho artesanal (em que o artesão dominava todas as etapas do processo produtivo no ambiente de cooperação que havia nas guildas) para o trabalho parcial dividido nas oficinas (onde o trabalho é parcelado e trabalhadores especializados passam a ser responsáveis por etapas específicas da manufatura). Assim, baseando-se na desapropriação do trabalhador, que passou a ser uma mera ferramenta assalariada, se desenvolveu o capitalismo.

A cooperação ganhou uma forma histórica peculiar no processo de produção capitalista, em que a jornada de trabalho coletiva, dos diversos trabalhadores assalariados reunidos em um mesmo ambiente de trabalho, se transformou na força produtiva do trabalho social. Os trabalhadores cooperando por meio de um plano de trabalho em um mesmo processo produtivo ou processos diferentes, mas interligados, são desfeitos dos limites relacionados ao trabalho individual (MARX, 2002 a).

Se a princípio era necessário um montante mínimo para reunir uma determinada quantidade de trabalhadores cooperando ao mesmo tempo de modo que gerassem mais valia suficiente para livrar o empregador do trabalho manual, o que estabelece o sistema capitalista, na fase mais avançada do processo de divisão do trabalho o montante mínimo é necessário para a conversão de tantos processos independentes em um processo de trabalho social combinado. A cooperação dos trabalhadores em processos de trabalho combinados torna uma exigência a existência de uma direção que coordene esse trabalho, essa função é exercida pelo capital (MARX, 2002 a).

(...) A cooperação dos assalariados é levada a efeito apenas pelo capital que os emprega simultaneamente. A conexão entre as funções que exercem e a unidade que formam no organismo produtivo estão fora deles, no capital que os põe juntos e os mantém juntos. A conexão entre seus trabalhos aparece-lhes idealmente como plano, e praticamente como autoridade do capitalista, como o poder de uma vontade alheia que subordina a um objetivo próprio a ação dos assalariados.(...)

Sendo pessoas independentes, os trabalhadores são indivíduos isolados que entram em relação com o capital, mas não entre si. Sua cooperação só começa no processo de trabalho, mas depois de entrar neste deixam de pertencer a si mesmos. Incorporam-se então ao capital. (...)

A força produtiva do trabalho coletivo desenvolve-se gratuitamente quando os trabalhadores são colocados em determinadas condições, e o capital coloca-os nessas condições. Nada custando ao capital a força produtiva do trabalho coletivo, não sendo ela por outro lado desenvolvida pelo trabalhador antes de seu trabalho pertencer ao capital, fica parecendo que ela é força produtiva natural e imanente do capital (MARX, 2002 a, p.380-382).

Somados à divisão do trabalho (MARX, 2002 b), os acontecimentos relacionados à revolução industrial permitiram que a sociedade vivenciasse o seu desenvolvimento industrial. Difundia-se o *homo-economicus* de comportamentos

previsíveis e homogêneos. O capitalismo, ou melhor, a classe capitalista conquistou a todos com seus modos, propagando e generalizando as relações de intercâmbio, o espírito competitivo, o desejo de acumulação e consumo.

Os estudos de Taylor juntamente com os experimentos de Ford viriam a suprir a demanda por eficiência nas fábricas de modo a propulsar o desenvolvimento dos países capitalistas (experimentado a priori nos Estados Unidos). É notável a sintonia da obra de Taylor com o pensamento econômico de sua época (TAYLOR, 1995; RAGO, MOREIRA; 2003).

Tragtenberg, um crítico das teorias organizacionais, associa seu surgimento a um momento histórico específico a “transição do capitalismo liberal para o monopólio, a transformação da empresa patrimonial em burocrática, a substituição da energia a vapor pela eletricidade”, o que implicou uma “resposta intelectual: F. W. Taylor” (TRAGTENBERG, 1974, p.193). Ainda de acordo com este autor:

a teoria da Administração, até hoje, reproduz as condições de opressão do homem pelo homem; seu discurso muda em função das determinações sociais. Apresenta seus enunciados parciais (restritos a um momento dado do processo capitalista de produção) tornando absolutas as formas hierárquicas de burocracia da empresa capitalista ou coletivista burocrática onde o capital é encarado como bem de produção inerente ao processo produtivo, trabalho complemento do capital, a maximização do lucro objetivo da empresa, burocracia hierárquica, expressão natural da divisão do trabalho. (TRAGTENBERG, 1974, p.216).

De fato, no decorrer do século passado as teorias e práticas de gestão tiveram que se transformar de modo a atender às críticas que as primeiras abordagens sofreram – sobre a rígida especialização do trabalho e hierarquia, mecanização, a concepção de *homo economicus* –, principalmente as relacionadas às demandas por uma maior autenticidade e liberdade no ambiente organizacional. Disseminaram-se práticas mais participativas, o enriquecimento das tarefas, descentralização, equipes autogeridas, entre outras técnicas (MOTTA, 2001; MOTTA; VASCONCELLOS, 2008).

Se para Marx o proletário era, fundamentalmente, quem gastava sua energia física no trabalho (ainda que trabalhasse com máquinas) e a compra dessa energia física – em condições degradantes para o trabalhador – garantia o acúmulo de mais valia para uma classe específica, estando nesse processo imanente a miséria da exploração do trabalho e a alienação. No novo mundo do trabalho tecnológico esse conceito se transforma e a classe trabalhadora parece não ser mais contraditória, pois a padronização e a rotina passam a reger ocupações produtivas e não produtivas

(MARCUSE, 1979).

Além disso, verificou-se uma redução do quantitativo dos trabalhadores da produção em relação a outros tipos de ocupação. O que tende a agravar ainda mais a problemática da consciência em relação aos mecanismos de dominação no trabalho, já que as contradições da relação capital x trabalho nos setores mais avançados é menos evidente. Neles, o indivíduo foi incorporado “à comunidade tecnológica da população administrada”, em um bom ambiente de trabalho (MARCUSE, 1979, p.44).

Portanto, houve uma alteração no caráter das relações de trabalho por meio dos instrumentos de controle que se transformaram e mudaram a atitude e consciência do trabalhador. Para Marcuse, em sua crítica da década de 1960, a dominação havia se transfigurado em Administração, o que implicou:

- no desaparecimento de uma fonte tangível de exploração por trás da fachada de racionalidade gerencial;
- no enfraquecimento da posição contraditória da classe trabalhadora no sistema produtivo e na sociedade como um todo;
- em uma falta de liberdade que não é notada em função das comodidades proporcionadas pelos mecanismos desenvolvidos por essa racionalidade objetiva e tecnológica (MARCUSE, 1979).

Para Marcuse:

Dentro da enorme hierarquia das juntas executivas e de gerência que se estende muito além de cada estabelecimento, até o laboratório científico e instituto de pesquisas, ao Governo e ao propósito nacionais, a fonte tangível de exploração desaparece por trás da fachada da racionalidade objetiva (MARCUSE, 1979, p.49).

Para este autor, nenhuma facilidade compensa tamanha falta de controle e consciência por parte dos indivíduos na sociedade capitalista. Ainda que tenha desenvolvido sua análise fazendo um paralelo com a sociedade socialista existente na época, observando que ela reproduzia a mesma problemática da sociedade capitalista, pois pautava seu desenvolvimento nas mesmas bases. Para Marcuse, um dos fatores mais perturbadores da civilização industrial desenvolvida é “o caráter racional de sua racionalidade” (1979, p.29). Fromm (1983) denominou *patologia da normalidade* a maneira como a cultura dessa sociedade se espria sob o argumento de que esta seria parte dos desdobramentos da natureza humana.

Contudo, a problemática da falta de consciência decorrente das transformações da sociedade não é, de forma alguma, simples de ser analisada. No âmbito das

organizações pesquisas dessa mesma época já apontavam as especificidades da relação: qualificação/ especialização *versus* natureza do cargo *versus* grau de satisfação. Quanto mais qualificado o trabalhador menos insatisfeito ele se sentia no trabalho, em função da complexidade e do poder de decisão de seus cargos. Ao contrário, quanto menos especializado fosse o trabalhador, por conseguinte, mais simples e repetitivas fossem suas tarefas, mais insatisfeitos se mostravam. Estes últimos eram, por sua vez, mais sensíveis aos incentivos salariais, enquanto os primeiros aos desafios do cargo. Há também o caso dos trabalhadores especializados que têm oportunidade de empreender seus conhecimentos, estes tendem a se sentir mais satisfeitos. Em uma mesma organização essas realidades distintas poderiam ocorrer em diversos níveis (KATZ; KAHN, 1987). O modelo de organização adotado também influi no grau de consciência dos trabalhadores. Como no caso de organizações mecanicistas em que o processo de reificação é mais claro, os trabalhadores tendem a desenvolver maior resistência e consciência (GUERREIRO RAMOS, 1983).

Portanto, o problema não atinge a todos nas mesmas proporções. Sendo o tipo de alienação considerado mais grave aquele em que o indivíduo não tem consciência de sua alienação, como acontece em cargos gerenciais por conta da maior participação no processo administrativo (GUERREIRO RAMOS, 1983; GAULEJAC, 2007; FARIA, 2007b)

O sucesso da administração dependeria então, fundamentalmente, da sua capacidade de prever e controlar o comportamento humano, o princípio para isto seria o de integração. Sendo “uma das principais tarefas da administração a de organizar o esforço humano a serviço dos objetivos econômicos da empresa” (MC GREGOR, 1992, p.15). É interessante observar que Mc Gregor (1992) previu em sua obra a problemática ética na utilização do conhecimento científico advindo das ciências sociais quanto à sua “possível” utilização como forma de “manipulação e exploração” (MC GREGOR, 1992, p.22). Para evitar isto, deveria ser sempre lembrado que o conhecimento científico é neutro e em relação a sua utilização, a responsabilidade ética está em quem o utiliza. Portanto, caberia ao profissional ter ética na utilização de tais conhecimentos (MC GREGOR, 1992).

As teorias organizacionais mudaram não somente em função das formas de resistência que ocorreram no interior das organizações, mas também em função das mudanças em seu ambiente. As organizações passaram a ser reconhecidas como

sistemas, influenciando seu ambiente e dele recebendo influências, em uma relação contínua de interdependência (MOTTA; VASCONCELOS, 2008).

As funções gerenciais foram ainda mais profundamente afetadas pelas mudanças ocorridas a partir da década de 1980, com a substituição da economia industrial pela economia financeira, a desregulamentação financeira, a fusão das telecomunicações com a informática. Esta última impõe a necessidade de respostas instantâneas às exigências do mercado (GAULEJAC, 2007).

A produção enxuta japonesa espalhou-se por indústrias de diversos países, rompendo com os pressupostos da empresa tradicional. Os novos pressupostos estão, além de no *Just in Time* e na *automação*, no trabalho em equipe, colocando no indivíduo – que precisa ser qualificado e flexível – a responsabilidade e comprometimento pelo aperfeiçoamento do processo (OHNO, 1997).

Fala-se também da organização que aprende (SENGE, 2000) e da importância da cultura organizacional, da necessidade de líderes que saibam conduzir a mudança quando ela se mostre necessária (SCHEIN, 2009).

Com as transformações sofridas pelos estudos que compõem o *mainstream do management* e o estágio de desenvolvimento a que chegaram as organizações capitalistas, é cada vez mais frequente a propagação da cooperação interpretada como comportamento fundamental para a vantagem competitiva das empresas e de seus próprios colaboradores, que devem estar preparados e dispostos ao trabalho em equipe, ser empreendedores e contribuir com a organização na qual estiverem participando. Por isso, o destaque que ganharam os estudos e treinamentos em liderança capazes de desenvolver as habilidades gerenciais diferenciais para a gestão de sucesso: “liderança gera colaboração, que, por sua vez cria resultados positivos tanto para a companhia como para as pessoas envolvidas” (BATEMAN; SNELL, 2007). Além desse aspecto, destaca-se também o papel que a cooperação ganhou no âmbito da estratégia por meio de redes interfirmas e parcerias. Nos últimos anos nos deparamos com a crescente ocorrência de alianças entre concorrentes antes nunca previstas (DAFT, 2008).

Os ciclos de vida dos produtos tornam-se cada vez menores, gerando um mercado cada vez mais competitivo e que exige um constante processo de inovação. Este último aspecto vem implicando em uma outra transformação importante: a abertura das organizações – de seus projetos, informações, processos – para a colaboração *on line* (TAPSCOTT, WILLIAMS, 2007).

Reed (1999) evidencia como a teorização organizacional é historicamente contestada – notável através das diferentes narrativas e embates que protagoniza –, tendo chegado a um novo momento histórico em que os analistas organizacionais contemporâneos encontram-se em um contexto sem precedentes de contestação nos estudos organizacionais (ver Tabela 1). Se os textos das décadas de 1950 e 1960 eram otimistas em relação ao racionalismo da disciplina e a autoconfiança intelectual de seus teóricos, os trabalhos das décadas de 1980, 1990 e início desse novo milênio são permeados de incertezas quanto ao mérito dos estudos organizacionais (REED, 1999).

Modelo de metanarrativa interpretativa	Problemática principal	Perspectivas ilustrativas/ exemplos	Transições contextuais
Racionalidade	Ordem	Teoria clássica das organizações, administração científica, teoria da decisão, Taylor, Fayol, Simon	<i>de</i> Estado guarda-noturno <i>a</i> Estado industrial
Integração	Consenso	Relações Humanas, neo RH, funcionalismo, teoria da contingência/ sistêmica, cultura corporativa, Durkheim, Barnard, Mayo, Parsons	<i>de</i> capitalismo empresarial <i>a</i> capitalismo do bem-estar
Mercado	Liberdade	Teoria da firma, economia institucional, custos de transação, teoria da atuação, dependência de recursos, ecologia populacional, Teoria Organizacional liberal	<i>de</i> capitalismo gerencial <i>a</i> capitalismo neoliberal
Poder	Dominação	Weberianos neo-radicais, marxismo crítico-estrutural, processo de trabalho, teoria institucional, Weber, Marx	<i>de</i> coletivismo liberal <i>a</i> corporativismo negociado
Conhecimento	Controle	Etnometodo, símbolo/cultura organizacional, pós-estruturalista, pós-industrialista, pós-fordista/moderno, Foucault, Garfinkel, teoria do ator-rede	<i>de</i> industrialismo/modernidade <i>a</i> pós-industrialismo/ pós-modernidade
Justiça	Participação	Ética de negócios, moralidade e OB, democracia industrial, teoria participativa, teoria crítica, Habermas	<i>de</i> democracia repressiva <i>a</i> democracia participativa

Quadro 2 Narrativas Analíticas em análise organizacional

Fonte: Reed (1999, p.65).

Essas incertezas se caracterizam pela complexidade do ambiente das organizações e mesmo pela multiplicidade dos modelos de gestão que continuam existindo em organizações de diferentes contextos e, às vezes, dentro de uma mesma organização. Os modelos acima caracterizados não se suprimiram, continuam (co)existindo. Tem-se considerado, por exemplo, como organizações *pós-modernas* típicas as empresas do Vale do Silício, na Califórnia (CHOWDHURY, 2003). Porém, ao

mesmo tempo, estas mesmas empresas estão envolvidas – e são dependentes – de fabricantes de componentes que continuam reproduzindo o modelo mais perverso de indústria nos moldes tayloristas/fordistas em países como a China.

Com a globalização o trabalho do *manager* em grandes empresas encontra-se no centro de uma tensão entre acionistas, mercado (o cliente) e ambiente de trabalho. Tornou-se difícil identificar seu poder por conta da distância existente entre a complexidade dos sistemas organizacionais (virtuais, transnacionais) e os indivíduos encarregados de colocá-los em prática.

A partir do momento em que a lógica financeira assume o comando sobre a lógica da produção, conseqüentemente as relações de poder no interior das empresas também se transformam. Os ajustes exigidos pelo mercado são realizados através da variável efetivo. As palavras de ordem são adaptabilidade e flexibilidade. O foco é no curto-prazo – em tempo real – e o sistema de produção vive em tensão permanente. O importante é fazer sempre mais, melhor, em menos tempo e com menos recursos, de preferência menos efetivo. Se antes o foco era na produção, em ser bom, lançar produtos e serviços de qualidade para ser competitivo no mercado, hoje a própria empresa é produto financeiro que tem o valor diariamente avaliado no mercado. Nas empresas que chegam ao mercado financeiro o poder se dispersa em holdings, estabelecimentos financeiros, intermediários, gestores de fundos de pensão e na multiplicidade de pequenos investidores que nem conhecem as empresas nas quais possuem títulos. Há uma postura completamente diferente entre o fundador ou herdeiro que se identifica e se preocupa com a empresa e acionistas anônimos que se interessam pela remuneração de seu capital (GAULEJAC, 2007).

Se antes ainda havia algum tipo de reconhecimento dos interesses dos trabalhadores, agora a flexibilidade e rentabilidade vêm sempre antes. Mesmo processo se deu com os consumidores, para quem são vendidos produtos produzidos para durar pouco, que tornam obsoletos os antigos sem trazer nenhum progresso efetivo, muitas vezes nocivos à saúde, enfim, a prioridade é gerar lucro (GAULEJAC, 2007).

Verificou-se que a liberdade que as organizações ganharam – via desregulamentação do mercado e das relações de trabalho – não aconteceu nos mesmos termos para os trabalhadores. Estes tiveram as relações de trabalho prejudicadas: por sindicatos que se tornaram representação formal, agindo mais sobre aspectos legais do que na ação coletiva; ao ver empresas migrarem para os países em que a legislação lhes

favorece; por técnicas gerenciais que enfraqueceram a solidariedade, neutralizaram as reivindicações, individualizaram as relações salariais (GAULEJAC, 2007).

Liberdade, portanto, não tem a mesma temporalidade para organizações e trabalhadores. Pelo contrário, suas realidades estão muito distantes. Enquanto as pressões para a livre circulação do capital e abrandamento das relações de trabalho dão quase total liberdade às empresas, inversamente foi restringida a liberdade dos trabalhadores. O poder gerencialista se aperfeiçoa – não se sabe mais quem o possui – e o projeto capitalista busca uma nova finalidade: a ética do resultado substitui a moral (GAULEJAC, 2007).

Embora esse sistema e as técnicas de gestão que o operacionalizam tenham evoluído, percebe-se na busca sistemática pela antecipação do futuro nas organizações que o significado central dessa organização do trabalho não foi alterado, o homem continua agindo em função dos objetivos da organização – objetivos que não são seus, em organizações que não são suas –, paradoxalmente cada vez mais se propagando ideias de democracia e participação. O embate está longe de ser resolvido.

2.3 OS PONTOS CEGOS DAS TEORIAS ORGANIZACIONAIS

Guerreiro Ramos desenvolveu uma análise crítica dos estudos organizacionais que continua pertinente e atual (TENORIO, 2009; PAES DE PAULA, 2008). Por meio da revisão bibliográfica de dois de seus livros, chega-se a uma síntese daqueles que denominou pontos cegos das teorias organizacionais. Os conteúdos desses pontos estão aprofundados em momentos diferentes de suas obras. A seguir são denominados especificamente como aparecem no capítulo seis de *A Nova Ciência das Organizações*.

2.3.1 Primeiro ponto cego

A noção de racionalidade que domina os estudos organizacionais, assim como a economia, a ciência política e as ciências sociais.

Guerreiro Ramos (1989) faz uma crítica profunda da razão moderna. O autor crê, com base em um vasto referencial teórico, que as ciências naturais do Ocidente não se fundamentam em uma forma analítica de conhecimento, mas encontram-se apanhadas em uma trama de interesses políticos imediatos que se justificam em função de sua produtividade. A mesma concessão não poderia ser feita quanto às ciências sociais e seu equívoco epistemológico, através do qual elas têm uma dimensão

normativa imposta pela configuração de poder estabelecido (GUERREIRO RAMOS, 1989).

O autor reconhece o início de uma mudança drástica nos rumos do termo da razão a partir da época moderna do Ocidente, que passou a refletir um “universo semântico sem precedentes” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.2). No sentido antigo – cujas bases, para o autor, estão em Platão e Aristóteles – a razão era entendida como força da psique humana, que habilitava o indivíduo a distinguir entre o bem e o mal, tornando-o capaz de ordenar sua vida pessoal, social e, principalmente, “a vida da razão na psique humana era encarada como uma realidade que resistia à sua própria redução a um fenômeno histórico ou social” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.3).

Em seu sentido moderno⁶, a razão aparece como algo a ser adquirido pelo esforço e habilita o humano a fazer o cálculo utilitário de consequências (HOBBS⁷, 1974 *apud* RAMOS, 1989, p. 3). Segundo Guerreiro Ramos, a “transavaliação” da razão e da racionalidade humana implica na distorção de um conceito chave da vida humana na busca de tentar legitimar a sociedade moderna somente em bases utilitárias. Uma das teses principais do autor nessa obra consiste em assinalar como a razão, por força de sua centralidade na vida humana, não poderia ser deixada de lado na sociedade moderna e, sendo assim, foi transformada em uma ideia compatível com a estrutura normativa, centrada no mercado (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Para complementar essa discussão Guerreiro Ramos (1983) se baseia na análise sobre a racionalidade desenvolvida por Max Weber, entendida como a equação entre meios e fins, o que envolve metas e valores a ser alcançados através de ações. Para Weber (2009), as ações podem ser orientadas por critérios como a afetividade, a tradição, fins racionalmente escolhidos ou valores. Para desenvolver uma sociologia das organizações Guerreiro Ramos (1983) se deteve a dois tipos dessas orientações, relacionando-as às respectivas éticas que as regem: a racionalidade funcional e a ética da responsabilidade; a racionalidade substantiva e a ética do valor absoluto ou da convicção.

A racionalidade substancial seria “todo ato intrinsecamente inteligente, que se baseia num conhecimento lúcido e autônomo de relações entre fatos. É um ato que

⁶ Para explorar a razão e a racionalidade a partir da época moderna Guerreiro Ramos faz uma revisão bibliográfica de autores da Escola de Frankfurt, Weber, Mannheim, Marx, entre outros.

⁷ HOBBS, Thomas. In: Oakshott, Michael, publi. *Leviathan*. Introd. Peters, R. S. London: Macmillan, 1974)

atesta a transcendência do ser humano, sua qualidade de criatura dotada de razão” (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.39). As ações consequentes desse tipo de racionalidade são determinadas com base em valores, tendo como característica a “crença consciente no valor – ético, estético, religioso ou qualquer que seja sua interpretação – absoluto e inerente a determinado comportamento como tal, independentemente do resultado” (WEBER, 2009, p. 15). Portanto, esse tipo de racionalidade estaria relacionada a uma ética de valores e a um intuito de liberdade. A racionalidade funcional, por sua vez, estaria relacionada à conquista de objetivos pré-estabelecidos, através de atos e elementos sistematicamente relacionados, ou seja, ações deliberadas com fins específicos. Como consequência as ações são determinadas com referência às finalidades e têm como características as “expectativas quanto ao comportamento de objetos do mundo exterior e de outras pessoas, utilizando essas expectativas como ‘condições’ ou ‘meios’ para alcançar fins próprios, ponderados e perseguidos racionalmente” (WEBER, 2009, p. 15). Esse tipo de racionalidade estaria relacionada a uma ética de responsabilidade, que tem a funcionalidade ou aspectos utilitários como critérios.

Muito raramente as ações se orientam exclusivamente com base em uma ou outra racionalidade. Por exemplo, nos momentos em que é preciso decidir entre alternativas geradas a partir de uma racionalidade funcional podem surgir fins e consequências incompatíveis, é quando a decisão pode ser orientada racionalmente com referência aos valores. O indivíduo que não possui uma orientação referente a valores pode aceitar essas incompatibilidades como “dadas” e decide baseando-se em uma escala própria de prioridades (WEBER, 2009, p.16).

Observou-se com o desenvolvimento do capitalismo e o seu processo de industrialização a exacerbação da chamada racionalidade funcional, que implica diretamente em um *encolhimento* da racionalidade substancial. A capacidade de sobrevivência do homem, nesse contexto, é baseada na sua capacidade de autorracionalização, “depende de que seja capaz de organizar-se mentalmente, de seu autocontrole moral e físico, tendo em vista o exercício de tarefas funcionalmente racionalizadas” (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.39).

A crítica desenvolvida por Guerreiro Ramos nos ajuda a perceber que há uma relação entre a racionalidade substancial e a razão em seu sentido clássico. Por sua vez, fica clara também uma relação entre a proeminência que a racionalidade funcional passa

a ter com o processo de industrialização e a transavaliação da razão no seu sentido moderno.

Nas sociedades pré-capitalistas a racionalidade revestia-se de padrões éticos e valores, postos acima de qualquer imperativo econômico - cujo âmbito, inclusive, não tinha papel dominante naqueles contextos. Assim, torna-se infundada a expectativa de que o desenvolvimento tecnológico e o seu domínio em diversos âmbitos da sociedade elevem a autoconsciência do homem. A diminuição do que seria uma *competência substancial* se sustenta também na concentração dos meios de produção e do conhecimento. Esse cenário propiciou o domínio da racionalidade funcional, que está em consonância com o sistema de mercado, mas as duas racionalidades e suas respectivas éticas não deveriam ser necessariamente antagônicas.

2.3.2 Segundo ponto cego

A teoria organizacional não distingue significado substantivo e significado formal da organização.

É um erro a organização econômica formal ser o paradigma segundo o qual são estudadas todas as formas de organizações. “O campo da teoria organizacional não consegue compreender a peculiaridade histórica das organizações de caráter econômico e de suas funções” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.123).

Para isto, o autor difere as organizações substantivas das organizações formais. Em organizações substantivas não existe um comportamento padrão entre seus indivíduos e entre estes e o seu ambiente externo. A família seria um exemplo de organização substantiva. Já as organizações formais são “sistemas projetados, criados deliberadamente para a maximização de recursos” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 125)⁸.

Em qualquer sociedade, desde as mais rudimentares, atividades ordenadas de produção de bens são necessárias e sempre existiram. Porém, nas sociedades não mercantis a produção ainda tem sentido substantivo. Devido às transformações culturais com o desenvolvimento do capitalismo ocidental, até mesmo organizações substantivas

⁸ A argumentação de Guerreiro Ramos com base na concepção de sistemas é notavelmente funcionalista, uma vez que foi influenciado pela sociologia americana e ali viveu parte de sua vida. No capítulo 5 retomaremos essa discussão, avançando na abordagem sistêmica, que passa a contemplar sistemas complexos, com identidade própria e autorreferenciados.

são afetadas por essa *racionalidade*.

Sahlins (1976) ajuda a compreender essa relação estabelecendo uma diferença entre a sociedade burguesa e a sociedade primitiva. “Na cultura ocidental a economia é o *locus* principal” que emana uma produção que é simbólica. E ainda, “a singularidade da sociedade burguesa não está no fato de o sistema econômico escapar à determinação simbólica, mas em que o simbolismo econômico é estruturalmente determinado” (SAHLINS, 1976, p.232) A produção reflete o esquema geral da sociedade, que é marcado pelas relações econômicas. Na cultura ocidental ocorre a institucionalização do processo na produção de mercadorias enquanto produção de mercadorias. No “mundo primitivo” o *locus* de diferenciação simbólica permanece nas relações sociais, principalmente nas de parentesco.

Uma segunda característica do domínio do fator econômico seria a de que “as relações de produção compõem o principal quadro classificatório da sociedade ocidental” (SAHLINS, 1976, p.236). Nas sociedades tribais ou primitivas as relações de troca ainda implicam um coeficiente social, um tipo de relacionamento. Já na sociedade capitalista, os termos materiais alimentam dimensões importantes dos relacionamentos sociais, mesmo fora das relações ditas comerciais.

Ou seja, o dinheiro é para o capitalismo ocidental o que o parentesco era para a sociedade primitiva. A sociedade capitalista ocidental gerou uma inversão do que seria a ordem natural das coisas: ao invés do conjunto cultural (sociedade) determinar a produção de bens/objetos com o que o conjunto natural (natureza) oferece para atender as suas demandas e diferenciações, a economia passa a ser o *locus*. Baseada em uma necessidade constante de (re)produção de bens, ela própria passa a (re)criar os símbolos necessários para sua perpetuação e, por sua vez, esses símbolos e as relações de produção passam a estruturar as relações na sociedade, passando também a interferir, em prol dessa racionalidade/ produtividade, no curso da natureza.

A racionalidade produtiva encontra na organização formal burocrática suas bases. Esse era o modelo que historicamente havia e, adequado à empresa capitalista, dá viabilidade ao novo sistema. Tragtenberg (1974) desenvolveu uma análise profunda sobre a burocracia, desde o primeiro tipo de burocracia histórica – a estatal –, a transição pela qual passou no período liberal do desenvolvimento econômico capitalista ao “fluir do Estado à empresa”. E, ainda, a burocracia e seu papel, na União Soviética. Weber é referência fundamental para Tragtenberg, que o vê como o grande crítico da

burocracia. Para ele, sua obra enquadra-se no “quadro ideológico da reprodução do trabalho simples e da industrialização extensiva, na medida em que concebe a empresa fundada na separação entre trabalhador e meios de produção” (TRAGTENBERG, 1974, p.208). Weber (2009, 1999) compreendeu que a sociedade moderna seria fundamentalmente marcada pelas organizações formais, o que a fez ser adequadamente rotulada de sociedade organizacional.

Guerreiro Ramos também tem em Weber importante referência (TENÓRIO, 2010), embora o critique por ter desenvolvido um tipo de teoria baseada, sobretudo, na noção de racionalidade funcional. Por isso, se propôs em sua obra desenvolver a ideia de uma teoria substantiva (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 25) e a crítica do segundo ponto cego recair sobre o domínio das organizações formais: as finalidades da vida humana são diversas e só umas poucas, dentre elas, pertencem, essencialmente, à esfera das organizações econômicas formais (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 125).

2.3.3 Terceiro ponto cego

A teoria da organização não tem clara compreensão do papel da interação simbólica, no conjunto dos relacionamentos interpessoais.

Em toda sociedade existe uma série de ações que são simbólicas, entre elas as ações econômicas, que são condicionadas, acima de tudo, pelo imperativo da subsistência. Em sociedades primitivas a vida econômica era limitada e subordinada a outros determinantes da vida simbólica.

Estudos antropológicos de várias correntes ofereceram provas que em sociedades pré-capitalistas dificilmente se identificam atividades por motivação puramente econômica. Somente a partir da sociedade moderna se disseminou a ideia do homem econômico como comportamento padrão dos indivíduos. Embora, tenha se tentado amenizar essa ideia, ela continua no cerne das teorias organizacionais: a lógica é a de mercado.

Antes de falarmos do que não é inerente e, conseqüentemente, a organização econômica não contempla (a interação simbólica), vejamos a crítica de Guerreiro Ramos sobre ao que se restringe teoria da organização.

2.3.3.1 A síndrome comportamental

Guerreiro Ramos fez uma crítica em relação à influência dominante do

behaviorismo nos estudos organizacionais. Tal visão restringe nossa psique apenas a um aspecto: o comportamento, o que denominou “síndrome comportamentalista” (1989, p. 51).

Os alicerces psicológicos da teoria organizacional em voga são falhos e o desenvolvimento de uma nova ciência da organização exige uma explicação analítica dessa base psicológica. As organizações são sistemas cognitivos e da maneira como teóricos organizacionais articulam o sistema cognitivo inerente a um tipo específico de organização, acabam por generalizá-lo e normatizá-lo (GUERREIRO RAMOS, 1989). Segundo o autor:

uma teoria científica da organização não se baseia em sistemas cognitivos inerentes a qualquer tipo de organização existente, mas antes faz a avaliação das organizações em termos de compreensão da conduta geralmente adequada a seres humanos, levando em consideração tanto requisitos substantivos como funcionais (RAMOS, 1989, p. 50).

O reducionismo psicológico da atual teoria da organização não distingue comportamento de ação. *Comportamento* é forma de conduta que se baseia pela racionalidade funcional, é estimativa de consequências ou conveniências; o que também é comum aos outros animais. “Em consequência, o comportamento é desprovido de conteúdo ético de validade geral” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 51). Este último aspecto (o ético) é uma crítica do autor de que o sentido original da palavra comportamento perdeu-se, pois originalmente comportamento implica uma categoria de reconhecimento a normas e costumes, no entanto, esse sentido vem sendo negligenciado em função do gregarismo social de nossa sociedade. Segundo Guerreiro Ramos, “homens e mulheres já não vivem mais em comunidades onde o senso comum substantivo determina o curso de suas ações... O indivíduo tornou-se uma criatura que se comporta” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 51). Já a *ação* “é própria de um agente que delibera sobre coisas porque está consciente de suas finalidades intrínsecas. Pelo reconhecimento dessas finalidades, a ação constitui uma forma ética de conduta” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 51).

A “síndrome comportamentalista” é própria das sociedades industriais contemporâneas e está adequada à sua razão e racionalidade funcional. As regras e normas de sistemas episódicos afetam a vida da sociedade como um todo.

Não apenas o mercado e seu caráter utilitário tornaram-se forças históricas e sociais inteiramente abrangentes, em suas formas institucionalizadas em larga escala, mas também demonstraram ser altamente convenientes para a escalada e a exploração dos processos da natureza pela maximização da inventiva e das capacidades humanas da produção. No entanto, através de

todo esse experimento, o indivíduo ilusoriamente ganhou melhora material em sua vida e pagou por ela com a perda do senso pessoal de auto-orientação (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 51).

Algumas características se disseminaram. A *individualidade* do homem moderno é fluida, segue o cálculo utilitário, as tendências determinadas pelo mercado, tudo é transitório e fugaz. O *perspectivismo*, tanto a conduta pessoal como a dos outros é afetada pela perspectiva de que cada um visa seus próprios interesses – o que é um ingrediente da conduta humana em qualquer sociedade, mas só na sociedade capitalista o indivíduo tem consciência disso–, de que o bom comportamento é aquele que leva em consideração as conveniências exteriores, os pontos de vista alheios e os interesses em jogo. O *maneirismo* próprio dessa sociedade, o indivíduo deve estar preparado para desempenhar o papel que seja necessário, é “a legitimação de formas episódicas de conduta humana”, que continua sendo postulada pelas ciências do comportamento: “objetiva”, “livre de valores”. Os estudiosos do comportamento estudam processos cuja forma é o que importa, não a substância (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 62). O *operacionalismo* positivista permeado de orientação controladora do mundo, as coisas são resultados de causas eficientes, sendo o mundo inteiro um encadeamento mecânico de antecedentes e consequentes, assim também o é o comportamento humano. (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 63)

2.3.3.2 Interação simbólica e humanidade

A lógica de mercado negligencia aspectos da interação humana. Por reproduzir essa lógica, “os *teoristas* convencionais da organização” falam com liberdade de assuntos como amor, auto-atualização, virtude, confiança, termos que não pertencem ao campo das organizações econômicas (GUERREIRO RAMOS, 1989). Como se suas práticas motivacionais efetivamente abrangessem tais características e contribuíssem com a construção de uma subjetividade.

Para explicar a interação simbólica Guerreiro Ramos (1989) faz uma revisão de vários autores sobre o tema, cuja orientação teórica nem sempre coincide. Mesmo assim, chega a algumas proposições.

A primeira questiona o conhecimento científico como única maneira de se chegar ao conhecimento, ou única fonte confiável. Essa corrente reconhece também o papel dos mitos, das religiões, artes, manifestações diversas que representam conhecimentos inerentes às realidades onde estão inseridas (GUERREIRO RAMOS,

1989, p. 127).

A segunda proposição é a de que a verdadeira existência, tanto individual quanto grupal, não é um fato evidente, é uma “tensão entre o potencial e o real” e, sendo assim, não podem ser explicadas segundo categorias “mecanomórficas” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 128). Essa corrente considera a organização como o arcabouço no interior do qual acontece a ação social, não considerando a organização como fator determinante dessa ação. As mudanças que ocorrem na organização são consequências da ação das unidades e não de outras forças que não consideram essas unidades. (BLUMER⁹, 1962 *apud* GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 128)

Segundo Guerreiro Ramos:

O indivíduo participa da feitura da realidade social, e o caráter dessa participação pode diferir de um indivíduo para o outro. Pode ser um caráter ativo, caso em que o indivíduo é um existente real (isto é, um ego, uma pessoa), ou pode ser meramente reativo. Neste último caso, o indivíduo perde o caráter de ser real e transforma-se num simples sistema de processamento de informação, como arguem alguns cientistas da computação. Pode acontecer que, em certas circunstâncias, as estruturas sociais influenciem tão pesadamente os indivíduos que eles passem a agir como se estivessem completamente moldados pelo processo social. [...] A premissa de que deriva é a de que o indivíduo é um ser completamente socializado (1989, p. 128).

A terceira proposição compreende que as interações simbólicas são livres de repressões formais. As experiências são trocadas mediante interações simbólicas que implicam trocas ou comunicações mais íntimas, informais, não projetadas, não havendo espaço para o comportamento funcional. “Há pouca tolerância para a ambiguidade na interação social instrumental, enquanto a tolerância é grande para a ambiguidade na interação simbólica” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 12).

Portanto, a organização econômica, sua racionalidade e funcionalidade, é distinta de outros sistemas sociais. É inapropriado atribuir o desenvolvimento de aspectos relacionados ao amor, autoconfiança, autorrealização, honestidade, entre outros tantos, à organização econômica na maneira como está conformada.

2.3.4 Quarto ponto cego

A teoria organizacional é incapaz de distinguir trabalho e ocupação, apoia-se somente em uma visão mecanomórfica do homem.

Guerreiro Ramos ressalta que em todas as sociedades pré-capitalistas existia

⁹ BLUMER, H. Society as symbolic interaction. In: ROSE, A. M. publ. Human behavior and social processes. Boston, Houghton Mifflin, 1962.

algum tipo de diferenciação entre “atividades ou ocupações superiores e inferiores, do ponto de vista de uma classificação existencial” (GUERREIRO RAMOS, 1989). Embora a natureza de cada tipo de ocupação varie de sociedade para sociedade, dois traços permeiam essa distinção. Primeiro, as atividades ou ocupações de categoria superior são exercidas “autonomamente pelo indivíduo”, de acordo com seu desejo e vontade de realização pessoal. As atividades que não têm esse caráter de realização pessoal são determinadas externamente, “por necessidades objetivas”, a este último tipo de atividade ou ocupação corresponde a necessidade do indivíduo realizar esforços ou atividades até mesmo penosas. “As atividades de nível superior não deixam de exigir esforços, no entanto, são intrinsecamente gratificantes” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.130).

Na sociedade moderna capitalista as atividades de caráter necessário encontraram sua expressão no trabalho que permite a sobrevivência do indivíduo. Ou seja: “o trabalho é a prática de um esforço subordinada às necessidades objetivas inerentes ao processo de produção em si. A ocupação é prática de esforços livremente produzidos pelo indivíduo em busca de sua atualização pessoal” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.130).

Em seu sentido original lazer correspondia ao mais sério esforço a que um homem podia se empenhar, pois estava relacionado justamente ao caráter qualitativo que uma ocupação pode ter. Na sociedade de mercado o sentido do lazer foi alterado tornando-se sinônimo de ociosidade, diversão e passatempo, nos momentos em que não se está trabalhando. Porém, ao contrário da ideia que se generalizou, ociosidade é a incapacidade de lazer ou de ocupar-se e na sociedade de mercado a existência do que se passou a designar classe ociosa só é possível em função da propriedade privada dos meios de produção (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Esse fato ocorre em função do sistema de valores da lógica de mercado, que transformou o trabalho em critério de excelência, de reconhecimento e merecimento. O sistema de mercado pressupõe e demanda uma lógica de trabalho. Guerreiro Ramos recupera Arendt e a perspectiva histórica que desenvolveu sobre a escravidão na antiguidade: o indivíduo enquanto não se libertasse do domínio da necessidade permaneceria um *animal laborans*, ainda que mesmo nessa condição fosse a espécie

mais elevada na terra, não ascenderia à sua condição plena de *animal rationale*¹⁰ (ARENDR, 1958¹¹, p.74-75 *apud* GUERREIRO RAMOS, 1989, p.132)

Assim como ocorreu com a razão e racionalidade, ocorreu também uma transavaliação dos sentidos do trabalho e ocupação para uma justificação ética do sistema de mercado. Nesse sistema o homem se sente digno e socialmente inserido quando pode disfrutar da vida graças ao seu esforço e sacrifício no trabalho (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Guerreiro Ramos defendeu então que a teoria da organização precisa ser reformulada sobre novos fundamentos epistemológicos, pois ela tem sido, desde Taylor, uma ideologia do sistema de mercado. Para isto, é necessário superar o “paroquialismo teórico” das teorias organizacionais (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.134) e reconhecer a variedade de sistemas sociais que compõem o espaço macrossocial, pois a organização econômica que se refere a fins de mercado é apenas um caso particular de microsistema social. O comportamento administrativo (como proposto) é incompatível com o pleno desenvolvimento das potencialidades humanas, fato percebido pelo paradoxo em que vivem as empresas capitalistas: ao mesmo tempo em que geram compulsões operacionais nos indivíduos buscam a eliminação de sua insatisfação. Os indivíduos que têm uma compreensão adequada de como poderiam encontrar sua autorrealização entenderão que podem buscar outros espaços onde possam de fato desenvolvê-la (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Existem outros sistemas sociais organizados, as *isonomias*, cujos contextos sugerem maior igualdade e conseqüentemente autonomia dos indivíduos. Seriam as organizações democráticas como as cooperativas, associações, os diversos grupos de cidadãos interessados em assuntos da comunidade ou em alguma bandeira de luta, outras organizações em que as pessoas buscam estilos de vida diferentes dos que dominam a sociedade (GUERREIRO RAMOS, 1989), que possibilitem (re)significar o trabalho e de fato permitam a autorrealização através do trabalho.

2.4 GLOBALIZAÇÃO: SUAS EXPRESSÕES E DESDOBRAMENTOS

A encruzilhada a que chegam as organizações e o seu estudo encontra-se em um novo contexto global, o que torna necessário rever o conceito ou os vários conceitos de

¹⁰ Ainda que para Arendt fosse discutível o uso do termo *animal*.

¹¹ ARENDR, Hannah. *The Human Condition*. Garden City: Doubleday, 1958.

globalização. Com frequência o termo vem sendo utilizado no meio acadêmico e no senso comum como uma chave para a compreensão das mudanças na sociedade contemporânea, contudo, a maneira como normalmente é tratado não atende adequadamente a compreensão do nosso tempo. Um termo que se torna tão recorrente em poucas décadas, em diversos idiomas, continentes e culturas, se deve ao fato de representar a busca por uma explicação para transformações importantes no mundo. Por esse motivo, não deve ser visto apenas como um modismo ou jargão, mas deve ser de fato estudado (SCHOLTE, 2007).

Scholte (2007) sugere compreender a globalização como um tipo específico de modernidade e, para isto, é preciso entender como se difere da modernidade compreendida até agora. São vários os teóricos que têm trabalhado o tema com diferentes ênfases (cientes que essa discussão é complexa e estaremos longe de esgotá-la aqui). Com a contextualização da evolução das teorias organizacionais e a crítica de Guerreiro Ramos (1989, 1983) sobre como se configuraram em meio às transformações da modernidade e influenciaram diretamente nesse processo na medida em que contribuíram com o aperfeiçoamento da dinâmica das organizações, neste item avançaremos no esforço de compreender o momento atual que envolve mais especificamente as três últimas décadas através do processo de globalização que terminou de impulsionar as transformações na organização da produção, do trabalho e do consumo e, na esteira, as relações sociais.

A noção de global apareceu como ferramenta analítica simultaneamente e de maneira independente em diferentes campos da ciência no início da década de 1980¹², como na Sociologia, gestão e Relações Internacionais, pouco depois economistas, geógrafos entre outros embarcaram no conceito. A partir da década de 1990, globalização tornou-se uma recorrente no meio acadêmico, passando a ser abordada nas disciplinas a partir de diferentes abordagens teóricas, tendo ganhado espaço também no cenário político. De um modo geral são explicações mais evasivas do que conclusivas, em que se tem uma ideia do que seja, mas se está longe do que seja. Por essas razões

¹² Ainda que tenha sido cunhado na segunda metade do século XX, o termo globalização tem origens anteriores. Do século XV vem a noção de globo para começar a definir a noção esférica da terra, já o termo global aparece no final do século XVII e começa ganhar conotação de “escala mundial” no final do século XIX. O verbo *globalize* apareceu na década de 1940, assim como o termo *globalism*. Já o nome relacionado ao processo, *globalisation*, apareceu primeiro na língua inglesa em 1959 e entrou para o dicionário dois anos depois. Na década de 1980 começou a circular a noção de *globality*. O termo se espalhou por diversos idiomas e continentes (SCHOLTE, 2007).

não são poucas as críticas (SCHOLTE, 2007).

Neste item seguiremos a linha desenvolvida por Scholte (2007) que revisa conceitos redundantes de globalização e desenvolve uma conceituação de globalização como extensão de relações sociais transplanetárias (através do planeta) e supraterritoriais. Por último, com o intuito de não repetir o erro e transformar essa definição em uma concepção generalista, ou o outro extremo disso, simplista, o que está longe de ser, são feitos alguns alertas quanto à maneira como às vezes é compreendido o processo de globalização, bem como as diferentes leituras que incita.

2.4.1 Termos redundantes para globalização

O primeiro termo redundante é *internacionalização*, um conceito cunhado anteriormente por ocasião do desenvolvimento dos estados nações e expansão das fronteiras entre eles no final do século XVIII. Alguns autores estudam o fenômeno da globalização em termos de uma intensificação desse processo, ou mesmo como sinônimo. Houve inclusive um esforço de medição do grau de globalização de um país em termos de investimento estrangeiro, tráfico telefônico internacional e participação em organismos internacionais. Deste modo, qualquer pesquisa sobre a economia global não se diferencia de economia internacional, ou política global de política internacional. A principal mensagem desse tipo de abordagem é a ideia de que a globalização (entendida como interdependência internacional) é própria dos estados modernos e de uma economia mundial de fluxos e refluxos. Se globalização não difere de internacionalização, de que serve o novo termo? Essa perspectiva implica ainda uma contradição política: se as relações são mediadas apenas por países através dos seus órgãos de gestão, ficam ignoradas outras importantes formas de organizações e relações (SCHOLTE, 2007).

Uma segunda linha relaciona globalização à *liberalização* econômica, ou seja, ao advento das políticas macroeconômicas neoliberais. Sem dúvida, a globalização está relacionada à implementação dessas políticas nas últimas décadas do século passado, contudo, o uso combinado dos termos como sinônimos não seria adequado, porque assim o neoliberalismo é visto como única via para um mundo mais global. Os críticos da globalização parecem recriminar mais a globalização neoliberal do que a globalização em si. Enquanto alguns pregam um retorno às economias locais, outros vêm na globalização a possibilidade de avanços relacionados a questões como direitos

humanos e democracia, não sendo as políticas neoliberais necessariamente intrínsecas à globalização (SCHOLTE, 2007).

Uma terceira concepção redundante aborda a globalização como *universalização* de experiências e objetos, homogeneização de políticas, culturas e economias. Esse processo também não é novo e não justifica a criação de um novo termo para isso. Além disso, pensar globalização como homogeneização pode ter consequências políticas desagradáveis, como resistências que na realidade estão enfrentando apenas uma das consequências possíveis da globalização. Esta, dependendo como seja conduzida, pode estimular a diversidade e inovação cultural (SCHOLTE, 2007).

Globalização é também concebida como *ocidentalização*, através da expansão de estruturas sociais próprias da modernidade por diversas partes do globo, entre elas o modelo de industrialização, o capitalismo, contribuições científicas, racionalismo, urbanismo, etc. Envolve um discurso hegemônico que tem por finalidade suprimir culturas menos desenvolvidas, ou subordiná-las. Sem dúvida a globalização está relacionada ao desenvolvimento dessas forças e trouxe imposições que justificam a descrição imperialista que normalmente recebe. Para Sholte (2007) dizer que globalização e ocidentalização estão relacionadas é diferente de descrever uma como a outra. O processo de modernização – discutido neste capítulo, particularmente, através das teorias organizacionais, técnicas de gestão e o aperfeiçoamento da organização do trabalho – é anterior à globalidade atual, que pode ser analisada antes como um tipo específico de modernidade e, desde essa perspectiva, para definir globalização seria preciso especificar como essa modernidade se difere da modernidade como foi compreendida até agora (SCHOLTE, 2007).

Esses enfoques mostram-se redundantes e cobrem, de modo geral, os debates sobre globalização sejam no meio acadêmico, mediático, político ou no senso-comum. Essas abordagens não deixam de ser importantes, mas um conceito mais elaborado de globalização pode contribuir na compreensão desses problemas.

2.4.2 Uma conceituação de globalização como extensão de relações sociais transplanetárias e supraterritoriais

Como essas definições não contemplam a complexidade do conceito globalização é preciso uma concepção que vá além e considere seu caráter transplanetário e supraterritorial. Essa perspectiva está relacionada à redução dos

espaços/ tempos entre territórios, o que amplia as relações sociais ao redor do planeta. Scholte (2007) é um otimista de que esse fenômeno contribua com a formação das pessoas, tornando-as cada vez mais preparadas para se conectarem e implicarem umas com as outras, em qualquer parte do mundo. Essa concepção é distinta das anteriores pela maneira específica como reconhece o espaço social, as outras concepções anteriormente analisadas se baseiam na geografia social mais tradicional.

Globality está relacionada a espaço, lugar de ação e experiência da vida social humana. De modo especial *globality* se relaciona ao planeta Terra e falar do global é referir-se a relações que se dão no espaço transplanetário e não somente no local, regional ou nacional (SCHOLTE, 2007).

As relações sociais ocorrem em algum lugar, por isso a necessidade de se descrever o contexto social e espacial em qualquer descrição, pesquisa, etc. *Globality* ou global se refere a relações/ vínculos entre pessoas ou grupos em qualquer parte do planeta, o que converte o terreno global no próprio espaço social, gerando uma diferenciação até pouco tempo ignorada entre relações internacionais, normalmente entre países, e relações globais, relacionadas a intercâmbios trans e supraterritoriais no espaço global. Isso porque os vínculos transplanetários da nossa contemporaneidade são muito mais densos que as relações internacionais que começaram a se desenvolver desde longa data. Cada vez mais pessoas, grupos e organizações veem o mundo como o lugar comum, gerando uma diferença entre economia global e internacional, entre política global e internacional (SCHOLTE, 2007).

O que difere fundamentalmente a globalização recente é que representa mais do que quantidade, intensidade, frequência ou alcance dos vínculos, mas aspectos qualitativos que expressam um caráter supraterritorial em grande escala (SCHOLTE, 2007).

Por supraterritorial entende-se o que transcende o território geográfico, ou seja, fronteiras e distâncias não exercem influências sobre esses fluxos, que muitas vezes têm como característica a simultaneidade e instantaneidade através do mundo. Além disso, o tempo para se percorrer distâncias é cada vez mais curto, problemas ecológicos e epidemias são facilmente disseminados, acompanhar causas e injustiças sociais em qualquer parte possibilita a geração de campanhas globais que aproximam vítimas e defensores (SCHOLTE, 2007).

Portanto, fenômenos supraterritoriais são essencialmente recentes e vão mais

além da diminuição do tempo ao percorrer distâncias. Enquanto essa tendência ocorria no espaço da geografia territorial, a instantaneidade e simultaneidade do mundo contemporâneo estão além do espaço territorial. Todavia, para Scholte, “la globalización en el sentido más específico de la extensión de la supra-territorialidad ha tenido menos envergadura que la globalización en el sentido más general de incremento de las conexiones transplanetarias” (SCHOLTE, 2007, p.34).

Relações globais estão relacionadas com as características do transplanetário e supraterritorial. Uma concepção global evita a dicotomia estrangeiro/ nacional, interior/ exterior, o que implica a necessidade de uma atualização metodológica e epistemológica, uma vez que a geografia social deixou de ser territorial a pesquisa também precisa atualizar seus métodos (ainda que uma metodologia “pós-territorial” possa gerar interesses em conflito). O argumento a favor desse desafio é que a metodologia territorialista (SCHOLTE, 2007, p.38) pode se mostrar mais desastrosa no mundo contemporâneo. Além disso, se o capitalismo atua com autonomia de territórios, outras esferas não conseguirão enfrentar de maneira adequada problemas relacionados, por exemplo, à questão da justiça distributiva. A pesquisa de caráter pós-territorialista pode ter contribuições que extrapolam as de interesse apenas científico ou acadêmico, mas uma contribuição política importante.

A escala e a expressão da globalidade podem ser reconhecidas e analisadas através de atividades que se dão em escala mundial: a comunicação instantânea em qualquer parte do mundo; a movimentação das pessoas pelo mundo e a possibilidade de eventos como congressos, feiras, conferências, etc; o desenvolvimento de redes e alianças entre empresas; a atuação de associações e organizações da sociedade civil, contribuindo com o reconhecimento de um Terceiro Setor ou existência de uma Economia Social e Solidária; a atividade de instituições de governo globais; o dinheiro global que inclui modalidades de conta, formas de pagamento e mecanismos de câmbio transplanetários; atividades militares de longo alcance; problemas ecológicos antropogênicos; problemas relacionados à saúde humana com características globais (tabagismo, hábitos alimentares, etc); na área do direito normas e regulações mundiais (SCHOLTE, 2007).

As cadeias globais de empresas que implementam diferentes etapas do gerenciamento e produção em diversos lugares. O que determina a opção pela localização são os custos locais de mão-de-obra, matéria-prima e impostos. Processos

globais de produção têm um caráter supraterritorial, uma vez que as etapas ocorrem simultaneamente em diferentes lugares, o que exige uma coordenação, a venda e consumo de produtos em mercados globais. O recente desastre da fábrica têxtil em Bangladesh, com a morte de quase mil trabalhadores na confecção de roupas para grandes marcas europeias (BENNOUNA, 2013) é um exemplo da necessidade de se pensar a globalidade.

De fato, essa necessidade se realiza pela possibilidade das conexões transplanetárias que realizaram, por exemplo, as edições do Fórum Social Mundial, espaço de debate democrático que vem desenvolvendo reflexões e articulações sobre formas alternativas de desenvolvimento, economia e globalização. A primeira edição ocorreu em 2001 na cidade de Porto Alegre e desde 2005 vem ocorrendo em diferentes países. Na definição que consta na página eletrônica pode-se ler:

O Fórum Social Mundial se caracteriza também pela pluralidade e pela diversidade, tendo um caráter não confessional, não governamental e não partidário. Ele se propõe a facilitar a articulação, de forma descentralizada e em rede, de entidades e movimentos engajados em ações concretas, do nível local ao internacional, pela construção de um outro mundo, mas não pretende ser uma instância representativa da sociedade civil mundial. O Fórum Social Mundial não é uma entidade nem uma organização (FÓRUM SOCIAL MUNDIAL, 2013).

Não foi sem razão que a edição de 2013 do FSM aconteceu em Túnis na Tunísia, considerada o berço da Primavera Árabe, movimento que começou no final de 2010 denunciando a repressão, corrupção, pobreza e regimes autoritários em diversos países do Oriente Médio e Norte da África. O uso das redes sociais na internet teve papel crucial na organização e disseminação das manifestações em uma onda que se espalhou por diversos países (HYATT, 2013).

Também ganhou notoriedade o movimento de 15 de maio (15M) dos “indignados” espanhóis que reivindicam uma “democracia real ya”. No dia 15 de maio de 2011 as manifestações tomaram simultaneamente as praças de dezenas de cidades espanholas e ali permaneceram em acampamentos autogestionários que organizaram debates públicos, conectadas através das redes sociais nas vésperas das eleições regionais. As manifestações voltaram a acontecer reivindicando desde a reforma democrática do sistema eleitoral e da administração pública, estando presentes também nas manifestações contra os casos de corrupção, até as medidas de austeridade contra a crise econômica, tendo se unido ainda ao movimento pela terceira república espanhola (ÁLVAREZ et al, 2011; MURIEL, 2013).

De forma semelhante foi o crescimento e disseminação pelo mundo do movimento *Occupy Wall Street* que vem denunciando a desigualdade econômica e social, a princípio na cidade de Nova Iorque em setembro de 2011 (OCCUPY WALL STREET, 2013). E as manifestações desde o mês de junho de 2013 no Brasil (MOURA, 2013).

Por essas razões, Scholte (2013) reconhece nas expressões da globalidade a possibilidade do desenvolvimento de uma consciência global, de sentimentos de afiliação e solidariedade.

2.4.3 Alertas para uma nova concepção de globalização

As expressões da globalidade demonstram como as relações sociais contemporâneas estão permeadas pelo global através da ocorrência sem precedentes de relações transplanetárias e supraterritoriais. Esse fato e a necessidade de se compreender a nova geografia social não apenas em termos territoriais não quer dizer que o território se torna irrelevante. As condições territoriais (co)existem com as condições globais, uma modifica a outra. A teia de relações agora é muito mais complexa e torna a compreensão do próprio território mais complexa (SCHOLTE, 2007).

Em relação às atividades econômicas, dependendo do bem produzido, pode haver uma tendência a se desenvolver bases fortemente locais. Muito tem se discutido que o incremento da globalidade tem gerado o fortalecimento das identidades territoriais. Scholte (2007) destaca que a expressão mais surpreendente de (re)territorialização são fenômenos relacionados à reconfiguração do regional: dentro de estados, como Flandres na Bélgica; trans-estatal, como o país basco que envolve França e Espanha; e entre estados, como a Comunidade dos Estados Latino-americanos e Caribenhos (CELAC) e a Cooperação Econômica da Ásia e do Pacífico, que engloba países americanos, asiáticos e da Oceania. Podendo-se dizer então que o mundo atual é territorial e supraterritorial.

Os acontecimentos têm características ora globais ora locais. O global é uma das dimensões da nova geografia social, mas ambos não devem ser vistos em escalas separadas. Scholte (2007) vê como equivocada a separação local/global, como se o local fosse o verdadeiro, o que tem significado, e o global, o perigoso e abstrato. Com base nessa crítica muitos autores recusam a globalização em defesa do local, porém vive-se um momento em que comunidades indígenas utilizam as redes e as leis internacionais

como auxílio em suas lutas, diante da indiferença das elites locais.

O local e o global carregam ao mesmo tempo um potencial de possibilidades e limitações. A análise deveria ocorrer entre os diferentes níveis existentes da escala local à global, na maneira como se entrelaçam e influenciam, e não no confronto local x global (SCHOLTE, 2007).

Quanto à conectividade transplanetária, não está relacionada necessariamente à homogeneização cultural. A globalização pode possibilitar o incremento da pluralidade cultural, uma vez que agrega uma nova dimensão e a possibilidade de maior disseminação de manifestações culturais, o reconhecimento mútuo entre diferentes grupos das suas próprias identidades oferecendo, além disso, a oportunidade de defesa da diversidade cultural, do intercâmbio e inovações culturais, como uma variedade de experimentações artísticas. O que parece ser uma linguagem transplanetária acolhe diversas formas de compreensão. Por essas razões, alguns estudiosos da globalização têm ressaltado que ela desenvolve de algum modo uma tendência menos ocidentalizante (SCHOLTE, 2007).

A globalização não implica necessariamente universalização: a incidência desse processo nos territórios tem considerável variação. Nesse sentido, uma nova concepção de globalização deve reconhecer o seu caráter político: o espaço está permeado por relações de poder, sobre como são tomadas as decisões, como está distribuído e como é exercido o poder, bem como os diversos mecanismos de luta. No espaço global (co)existem cooperação e conflito, igualdade e hierarquia. Portanto, a globalização está relacionada ao poder, política e justiça social. Qualquer análise relacionada à globalização deve considerar quem se beneficia com tais processos e as políticas alternativas que poderiam ter resultados diferenciados. Sem dúvida a globalização como vem ocorrendo é resultado de um longo processo histórico que influenciou a conectividade transplanetária e supraterritorial da maneira como se desenvolveu. Contudo, cabe agora aos atores sociais decidirem como responderão a essa tendência – ainda que as oportunidades não sejam iguais, enfrentando as desigualdades.

São múltiplas globalizações e é impossível saber com exatidão seu alcance, poder e consequências. Para Scholte (2007), pensar a globalização como sinônimo de neoliberalismo é restringir o fenômeno, certamente o caminho percorrido nas últimas décadas do século XX e início desse novo milênio não foi o desejável, mas reconhece aspectos positivos entre as expressões dessa globalidade, cabendo às decisões

individuais e coletivas determinarem uma mudança. Defende que uma concepção conscienciosa da globalização é importante para que possam ser tomadas decisões responsáveis, utilizando-se da conectividade transplanetária e supraterritorial para contribuir com mais justiça social e democracia.

Consideramos que alguns contrapontos à perspectiva mais otimista de Scholte (2007) trazem contribuições importantes para essa análise. A primeira delas é desenvolvida por Boltanski e Chiapello (2002), que desenvolveram a ideia de que estamos vivendo a consolidação de uma nova etapa do capitalismo (*o novo espírito do capitalismo*). Se no capitalismo industrial as atividades profissionais estavam separadas do âmbito privado, na nova economia global a vida social se transforma em um múltiplo de encontros e conexões temporais, porém reativadas a qualquer momento e distância (esta última pode ser cultural, geográfica, profissional ou social). Para isto, o *projeto* do momento é o pretexto que permite reativar os vínculos pouco aprofundados, mas sempre disponíveis. Além disso, o capitalismo se apropriou com naturalidade das *redes*, a princípio de informática, que ampliaram as possibilidades de trabalho e colaboração à distância e em tempo real, o que na prática contribuiu com a flexibilização organizacional e a precarização das relações de trabalho.

A outra contribuição vem de Bauman (1998, 2004) que também reconhece como consequência importante da globalidade o fato de que agora podemos ver além do que está perto de nós: é possível tomar consciência da miséria e problemas que estão longe. Contudo, verifica-se ao mesmo tempo que nem sempre é fácil engajar-se, ou os que manifestam esse desejo parecem não ser a maioria. Aprofunda-se a distância entre o que “vemos” e o que “somos” efetivamente capazes de interferir, o que por sua vez parece minar escolhas politicamente corretas, a capacidade de ação, de fazer o bem, o mal ou permanecer neutro, se isso é possível. Com facilidade ocorre a “tentação de converter em inatingível o que é difícil de administrar” (BAUMAN, 2004, p. 119), além disso, as pessoas estão muito ocupadas com os seus projetos individuais.

Os lares nas cidades contemporâneas estão configurados para isolar seus habitantes, não para integrá-los à comunidade. No entanto, observa-se que à medida que as pessoas ampliam seu espaço de conexão, isolam-se cada vez mais da vida e atuação públicas. Se vivenciamos o espaço conectado globalmente, vivemos também uma desconexão local relacionada a áreas e pessoas próximas fisicamente, mas distantes socialmente e economicamente (BAUMAN, 2004).

Os espaços urbanos conectados são habitados por uma elite global, as áreas desconectadas e abandonadas são consideradas excedentes e ao mesmo tempo próprias do sistema, são intransponíveis e, por isso, é preciso mantê-las afastadas. Essa outra extremidade, contudo, se baseia em uma identidade própria e em redes fragmentadas (BAUMAN, 1998, 2004).

Formam-se em realidade dois mundos segregados. Só o segundo pode ser compreendido à luz das noções geográficas ortodoxas. Os que vivem no outro mundo podem estar no lugar, mas não são do lugar.

As pessoas da camada superior não pertencem ao lugar que habitam, pois suas preocupações se situam (ou melhor, flutuam) alhures. Pode-se imaginar que, além de serem deixadas sós e portanto livres para se dedicarem totalmente a seus passatempos, e tendo assegurados os serviços necessários para suas necessidades e confortos do dia a dia, elas não têm outros interesses na cidade em que se localizam as suas residências. A população urbana não é – como costumava ser para os proprietários de fábricas e os comerciantes de artigos de consumo e de ideias de outrora – seu campo de pastagem, a fonte de sua riqueza ou um bem sob sua custódia, cuidado e responsabilidade. Portanto, eles estão, em conjunto, despreocupados em relação aos assuntos da “sua” cidade, apenas uma localidade entre muitas, todas elas pequenas e insignificantes do ponto de vista do *ciberespaço* – seu lar genuíno, ainda que virtual.

O mundo em que vive a outra camada de moradores da cidade, “inferior”, é o exato oposto do primeiro. Define-se sobretudo por ser isolado daquela rede mundial de comunicação pela qual as pessoas da “camada superior” se conectam e com a qual suas vidas se sintonizam. Os habitantes urbanos da camada inferior estão “condenados permanecerem locais” – e portanto se espera, e deve-se esperar, que sua atenção repleta de descontentamentos, sonhos e esperanças, se concentre nos “assuntos locais”. Para eles, é dentro da cidade que habitam que a batalha pela sobrevivência e por um lugar decente no mundo é desencadeada, travada, por vezes ganha, mas geralmente perdida.

O desligamento da nova elite global em relação a seus antigos engajamentos com o *populus* local e o crescente hiato entre os espaços vivos/vividos dos que se separaram e dos que foram deixados para trás é comprovadamente o mais seminal de todos os afastamentos sociais, culturais e políticos associados à passagem do estado “sólido” para o estado “líquido” da modernidade (BAUMAN, 2004, p. 120-121).

Bauman (2004) coincide com Scholte (2007) de que esses dois mundos só se separam na teoria, uma vez que as pressões globalizantes e o modo como as identidades locais são negociadas, construídas e reconstruídas estão em constante interação (BAUMAN, 2004).

No novo espaço global as instituições continuam pensando e agindo localmente. A política repercute apenas sobre questões locais e de vizinhança. Essas são as relações sobre as quais se pensa ser possível fazer algo, é apenas no local que ação ou apatia fazem a diferença. Comumente se pensa que devido à escassez dos recursos só nesse

âmbito é possível agir, já no âmbito supraterritorial as coisas tomarão seu próprio rumo. Pensar dessa maneira é agarrar-se ao local como tentativa de proteger-se do global, quando quanto mais as pessoas se agarram aos seus interesses e as instituições desenvolvem suas políticas de forma circunscrita, mais vulneráveis estarão em relação aos fenômenos da globalidade, pois os fluxos do espaço global não são controlados pela localidade. Agindo dessa forma o máximo que o local pode conseguir é se defender resistindo à apropriação pelos fluxos esmagadores, observando que este dirija seus interesses para a comunidade vizinha, pois para se defender das consequências da globalização descontrolada aos espaços locais restam os mesmos recursos dessa mesma globalização. Do contrário, esse espaço fragmentado perde poder para os fluxos, em que o desengajamento dos indivíduos e instituições que os representam contribui com a formação da nova hierarquia de uma elite global. Essa nova elite tem a mobilidade, a capacidade de mover-se conforme seus interesses e insatisfações no local. Ela não se compromete consideravelmente com os assuntos da cidade, essa função cabe àqueles que têm menos liberdade de romper com os vínculos (BAUMAN, 2004, p.124).

As cidades são lugares onde estranhos estão próximos uns dos outros por longos períodos de tempo, mas não deixam de ser estranhos. A modalidade “estranhos” não é uma invenção da modernidade, mas estranhos que convivem por longos períodos de tempo e permanecem estranhos é característica própria da modernidade. A proximidade dos estranhos aumenta o medo e as ansiedades, o que explica a hostilidade e xenofobia, mesmo em cidades consideradas cosmopolitas, pois a diversidade continua gerando impulsos segregacionistas. Contudo, a necessidade da proximidade, do conviver com eles, é a sina da vida na cidade. Desenvolve-se então maneiras de tornar esse *habitat* comum suportável, entre elas os guetos voluntários dos mais abastados e poderosos e os guetos involuntários dos despossuídos. Criam-se espaços interditados, fortalezas em que uma elite supraterritorial cultiva sua liberdade física e espiritual, tais espaços estão desintegrados da vida comunal localmente baseada. Essa tentativa de construir espaços mais seguros e homogêneos (como o caso dos condomínios) gera mais intolerância às diferenças, contribuindo com que a vida urbana seja ainda mais arriscada. Como estratégia oposta, arquitetos e urbanistas deveriam preocupar-se com a construção de espaços públicos integradores, que atraiam a frequência de pessoas propensas a compartilhar (BAUMAN, 2004).

A vida nas cidades exerce atração sobre as pessoas, não porque as que ali vivem

sejam melhores que as outras, mas a densidade populacional aumenta a concentração de necessidades e as oportunidades para satisfazê-las. Por isso, a vida nas cidades mostra-se mais interessante, intensa e com variedade de oportunidades. Todas essas características estão relacionadas, por sua vez, ao medo de sentir-se desencaixado nessa dinâmica, ao processo de individualização, à vulnerabilidade dos laços entre as pessoas, entre estas e as organizações e entre as próprias organizações. Esses homens e mulheres insatisfeitos tendem a canalizar suas ansiedades descarregando-as sobre alvos que nada têm a ver com a origem de seus problemas (BAUMAN, 2004; GAULEJAC, 2007).

Muitos desses problemas foram analisados pelos teóricos críticos da escola de Frankfurt, entre eles Marcuse (1979) e Fromm (1983, 2008). Bauman (1998, 2004), de certo modo, dá continuidade a análises como essas no contexto do final do século XX e início desse novo milênio, com as transformações ocorridas através das expressões da globalidade, adjetivando como líquida essa nova etapa da modernidade. O projeto de liberdade não foi alcançado, tendo gerado muito mais insegurança e individualismo. O grande desafio do homem é alcançar o equilíbrio entre liberdade e segurança, o que é muito difícil.

As raízes da intolerância às diferenças, do medo e da insegurança vão muito além do problema urbanístico. Não é a reforma do lugar que solucionará problemas tão complexos. A insegurança é reabastecida todos os dias: pela instabilidade das relações de trabalho e dos mercados; pela crise das habilidades do passado; pela necessidade de se adequar ao novo contexto; pela fragilidade dos vínculos humanos, das parcerias e compromissos. A reforma do espaço urbano não é suficiente, exige-se uma reforma das condições de existência. Esse cenário não tira a importância das tentativas de melhora no espaço, afinal a cidade, ainda que seja o depósito das inseguranças e incertezas globalmente produzidas, é um lugar importante de sociabilidade, da emergência de novas práticas e da dispersão desses sentimentos (BAUMAN, 2004).

O que se destaca de análises como as que foram trazidas sobre a globalização é a constatação de disfunções que são sistêmicas e que para elas não existe uma solução localizada. Ao que parece levará tempo para que se compreenda o novo contexto global, mas essa é uma necessidade que deve ocupar uma parte importante da história deste século e que deve ser conduzida em ambos os espaços, no global e no local (BAUMAN, 2004).

2.5 ECONOMIA SOCIAL, *NON PROFIT SECTOR* OU TERCEIRO SETOR?

Em meio a esse novo contexto vem aumentando desde as últimas décadas do século XX o interesse por organizações mais democráticas, tanto modelos empresariais alternativos ao modelo tradicional de empresa capitalista, encontrado em cooperativas e mutualidades, quanto organizações de não mercado constituídas por outros tipos de organizações, como as associações. Tem chamado atenção o desenvolvimento de um setor situado entre o setor privado e o setor público, bem como a importância e especificidade do papel desempenhado por essas organizações, despertando o interesse de políticos e cientistas sociais.

Internacionalmente órgãos como a Organização das Nações Unidas, a Organização Internacional do Trabalho e o Comitê Econômico e Social Europeu também têm demonstrado interesse pelo tema. Como exemplo, podemos mencionar que em 2012 foi criado no âmbito do Instituto de Pesquisa para o Desenvolvimento Social das Nações Unidas o projeto: *Potential and Limits of Social and Solidarity Economy*. O projeto estabelece como principais objetivos:

(i) understand the conditions and contexts that enable social and solidarity economy (SSE) to expand; and (ii) assess the implications of such processes and interactions with external actors and institutions for realizing the potential of SSE as a distinctive approach to development. What sort of enabling environment is needed for SSE realize its potential and sustain itself over the long term? As organizations and networks expand, does SSE conform or deviate from core principles and objectives? How can constraints and contradictions be addressed? (UNRISD, 2013)

A iniciativa tem o caráter político de dar maior visibilidade à Economia Social e Solidária no âmbito das políticas empreendidas pelas Nações Unidas, também chamar a atenção dos gestores públicos para as recomendações de pesquisadores de todo o mundo. Isso porque o projeto vem se desenvolvendo com o intuito de concatenar experiências e pesquisas de diversos países no que se refere às potencialidades e limites da Economia Social e Solidária, seu papel em uma nova concepção de *desenvolvimento* e o lugar que deve ocupar na agenda para depois de 2015. Para isto, a parceria com outras organizações e realização de um primeiro simpósio internacional em Genebra em maio de 2013.

Tratam-se de necessidades sociais que desenvolvem uma forma de atuação e realização que não podem ser satisfeitas por agentes privados capitalistas nem pelas políticas públicas e macroeconômicas tradicionais (CHAVES; MONZÓN, 2008). A esse setor alguns denominam Terceiro Setor, *Non Profit Sector*, Economia Social,

Economia Social e Solidária ou simplesmente Economia Solidária. As definições contêm ainda fronteiras nebulosas (MONZÓN, 2006). Trataremos de esclarecer os conceitos, com alguns elementos relacionados a tais definições, na medida em que a esse setor pertence o tipo de organização objeto dessa pesquisa, as cooperativas.

O termo Economia Social é bastante anterior, tendo surgido na França no século XIX, se refere às organizações criadas por coletivos sociais para atender suas necessidades de subsistência, bem como de resistência, diante das novas condições de vida geradas a partir do desenvolvimento do capitalismo industrial no século XVIII e XIX. Tratavam-se das associações, cooperativas e mutualidades criadas a partir da ajuda mútua e do esforço associativo daquelas coletividades (MONZÓN, 2006).

Portanto, as origens da Economia Social remetem às experiências do século XIX que deram origem a uma encruzilhada ideológica permeada de controvérsias – entre socialistas, liberais, solidaristas e sociais cristãos¹³. Com as transformações ocorridas ao longo do século XX parece que houve uma dispersão no intuito de qualquer unidade (DEFOURNY, 1992).

Primeiramente pela fragmentação das atividades cooperativas, mutualistas e associativas que se verificou no decorrer desse período: seja por sua estruturação em diferentes setores da economia; dificuldades relacionadas aos movimentos de trabalhadores; a institucionalização de mutualidades em que o Estado, em alguns casos, chegou a delegar a gestão de seguros saúde, caso da Bélgica; a própria fragmentação do movimento associativo em diversas direções (DEFOURNY, 1992).

Segundo, o termo Economia Social passou a ser utilizado para designar diferentes campos de estudos socioeconômicos como, por exemplo, a economia da área da saúde, do seguro social, educação, sindicatos, etc. Passando essa expressão a ser utilizada como análoga aos fatores econômicos relacionados a diferentes esferas sociais (DEFOURNY, 1992).

Contudo, com a crise econômica do final da década de 1970 e início de 1980 diversos países da Europa enfrentaram o fechamento de empresas e várias cooperativas de trabalhadores emergiram, em alguns casos apoiadas por sindicatos mais progressistas (LECHAT, 2002). Nessa época observou-se, de modo especial na França em que se destacou, por exemplo, o trabalho de Henri Desroche¹⁴, um esforço científico por

¹³ Essas questões serão aprofundadas no capítulo 3: cooperação, autogestão e cooperativismo.

¹⁴ Henri Desroche (1914-1994) pertenceu à *Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales* (Université de

delimitar e fortalecer o campo da Economia Social e de suas organizações constituintes que nunca deixaram de existir (MONZÓN, 2006).

Novamente a Economia Social foi analisada de acordo com diferentes perspectivas (DEMOUSTIER, 2001). Para Henri Desroche o estudo da Economia Social deveria considerar o projeto político dos atores que constituem uma empresa de economia social, este projeto normalmente congrega uma “utopia mobilizadora” que se concretiza e em uma “utopia praticada”. As empresas que constituem a economia social, de modo especial as cooperativas, representam um “resíduo viável do comunismo utópico”, princípio para uma economia solidária, coletiva e voluntária, por isto mesmo emancipadora (DESROCHE, 1983¹⁵ *apud* DEMOUSTIER, 2001, p.116). Já Claude Vienney justificou o surgimento das organizações da Economia Social seguindo uma lógica capitalista: são práticas que tendem a ganhar força em momentos de crise devido à ruptura das condições de pleno emprego, aumento de custos, desestruturação de atividades econômicas em determinados territórios, são alguns exemplos (VIENNEY, 1986¹⁶ *apud* DEMOUSTIER, 2001, p.116).

Nos demais países europeus a Economia Social se desenvolveu mais lentamente, embora tenham se destacado Espanha e Bélgica. Além disso, a Comissão das Comunidades Europeias havia criado a “Unidade de Economia Social” no âmbito de uma Direção Geral da União Europeia (DEFOURNY, 1992).

No início dos anos de 1990 o economista espanhol José Barea definiu para a Economia Social um setor empresarial e um setor de instituições privadas sem ânimo de lucro. O setor empresarial estaria subdividido em setor de sociedades não financeiras (cooperativas de produção, transformação, distribuição, comercialização e consumo, também sociedades anônimas laborais, sociedades agrárias de transformação¹⁷) e setor de instituições de crédito (cooperativas de crédito, “cajas de ahorro”, mútuas de crédito). Já o setor de instituições privadas sem ânimo de lucro incluiria associações, partidos políticos, sindicatos, fundações, clubes e federações esportivas, confrarias de pescadores, agricultores, etc (BAREA, 1990).

O italiano Benedetto Gui desenvolveu uma análise também importante das

Paris), diretor do *Collège Coopératif* de Paris, coordenou durante 40 anos a coleção *Archives Internationales de Sociologie de la Coopération* (PINHO, 2004).

¹⁵ DESROCHE, Henri. *Pour un traité d'Economie Sociale*. Paris: CUEM, 1983.

¹⁶ VIENNEY, Claude. *Les activités, les acteurs et les règles des organisations de l'Economie Sociale*, mimeo, DESUP, Université Paris I, 1986

¹⁷ Estas duas últimas são modalidades de entidades jurídicas existentes na Espanha.

micro-organizações típicas desse setor, com base em categorias de agentes classificados em dominantes e beneficiários, o que exclui a categoria de investidores como beneficiários típicos do setor privado de fins lucrativos. Outra característica é a menor, ou inexistente, apropriação de fluxos de renda próprios do setor privado capitalista (GUI, 1991). Essa concepção estava em consonância e contribuiu com a construção do marco teórico da Economia Social na década de 1990 (MONZÓN, 2006; BAREA; JULIÁ; MONZÓN, 2000).

A pesquisa sobre a Economia Social ganhou força também quando foi criado no *Centre International de Recherches et d'Information Sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative (CIRIEC)*¹⁸ um grupo de trabalho que contou com pesquisadores de dez países e gerou um estudo teórico e comparativo sobre a Economia Social no ano de 1992 intitulado *Économie Sociale: entre économie capitaliste et économie publique*. O intenso trabalho de pesquisa teve o objetivo de captar em cada país situações econômicas relacionadas a um “terceiro grande setor” (MONZÓN, 2006; DEFOURNY, 1992).

Além dos benefícios esperados por grupos de empresas e associações que fazem parte da Economia Social, o objetivo era o reconhecimento de uma dinâmica empresarial diferente da gestão capitalista e das iniciativas econômicas de poderes públicos. De acordo com Defourny, “la modernidad de la economía social se inscribe efectivamente dentro de una tentativa más que secular dirigida a crear una esfera de actividades económicas autónomas y eficaces cuyos objetivos y procesos de funcionamiento se basan en los valores de solidaridad y democracia” (DEFOURNY, 1992, p. 81).

Devido a tantas nuances, por um tempo foi estudado se o termo seria realmente o mais adequado quando houve o movimento de reafirmação dos vínculos entre cooperativas, mutualidades e associações. Chegou-se a propor, por exemplo, o termo economia associativa, contudo Economia Social continuou sendo a tendência

¹⁸ O CIRIEC Internacional foi criado em 1947 pelo economista francês Edgard Milhaud, professor na Universidade de Gênova, que havia fundado em 1908 o jornal "Annals of Collective Economy". A sede do CIRIEC foi transferida para Liège na Bélgica em 1957. Seu diretor geral atual é Bernard Thiry, que ocupa o cargo desde 1990. Atualmente o CIRIEC conta com seções em dezesseis países: Alemanha, Argentina, Áustria, Bélgica, Brasil, Canadá, Espanha, França, Grécia, Itália, Japão, Portugal, Eslovênia, Suécia, Turquia e Venezuela. Desde 1947 o CIRIEC é responsável pela publicação do jornal que passou a se chamar *Annals of Public and Cooperative Economics*, que em 2008 completou 100 anos de publicação e é uma das principais fontes científicas dedicada à publicação de pesquisas relacionadas à Economia Social e temas afins.

predominante, o que não impede que alguns países da Comunidade Europeia manifestem preferência por termos mais adequados aos seus contextos, quando não se utiliza simplesmente os nomes: organizações cooperativas, mutualidades e associações (DEFOURNY, 1992).

Pode-se dizer ainda que na construção e disseminação do conceito tiveram papel importante também os protagonistas da Economia Social, por meio das diversas redes que desenvolveram (MONZÓN, 2006). Uma delimitação foi estabelecida por ocasião da Conferência Europeia Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Associações e Fundações, realizada em junho de 2002, em sua *déclaration finale commune des organisations européennes de l'Économie Sociale* (MONZÓN, 2006):

- primazia da pessoa e do social sobre o capital;
- adesão voluntária e aberta;
- controle democrático pelos membros (exceto fundações que não têm sócios);
- conjunção entre os interesses dos sócios usuários e os interesses gerais;
- defesa e aplicação de princípios de solidariedade e responsabilidade;
- autonomia de gestão e independência em relação aos setores públicos;
- destino da maioria dos excedentes para a consecução de objetivos em favor do desenvolvimento sustentável, dos interesses de serviços dos membros e interesses gerais.

Nessa declaração realizada pela representação de diversas organizações da Economia Social na Europa foi introduzido um elemento diferenciador referente ao princípio democrático, uma vez que se passou a incluir as fundações, que não possuem sócios, entre a família de organizações pertencentes à Economia Social, bem como entidades voluntárias sem fins lucrativos que podem não ser democráticas. Esses princípios foram então assumidos pelo Comitê Econômico e Social Europeu e o Parlamento Europeu (MONZÓN CAMPOS, 2010).

A Economia Social ressurgiu, primeiramente, com o objetivo de fortalecer sua representação perante o Estado, bem como adquirir melhores formas de financiamento. Segundo, os avanços teóricos e institucionais observados permitiram desenvolver uma relação entre o dinamismo associativo observado no séc. XIX e as organizações decorrentes deste com as novas experiências econômicas e sociais que se desenvolveram a partir da década de 1970, entre elas: novas cooperativas, empresas recuperadas por trabalhadores, experiências de reinserção social pela via econômica,

etc. Terceiro, com a crise do Estado do Bem Estar Social e do socialismo surgiram condições mais favoráveis para o reconhecimento de um setor que representasse as especificidades próprias dessas organizações (DEFOURNY, 1992).

De acordo com o informe elaborado por Chaves e Monzón (2008), promovido pelo Comitê Econômico e Social Europeu, cujo objetivo era apresentar um balanço da Economia Social nos estados membros da União Europeia, o que exigiu uma identificação comum das empresas e âmbito desse setor, Economia Social é definida como:

Conjunto de empresas privadas organizadas formalmente, con autonomía de decisión y libertad de adhesión, creadas para satisfacer las necesidades de sus socios a través del mercado, produciendo bienes y servicios, asegurando o financiando y en las que la eventual distribución entre los socios de beneficios o excedentes así como la toma de decisiones, no están ligados directamente con el capital o cotizaciones aportados por cada socio, correspondiendo un voto a cada uno de ellos. La Economía Social también agrupa a aquellas entidades privadas organizadas formalmente con autonomía de decisión y libertad de adhesión que producen servicios de no mercado a favor de las familias, cuyos excedentes, si los hubiera, no pueden ser apropiados por los agentes económicos que las crean, controlan o financian (CHAVES; MONZÓN, 2008, p. 23).

Esses atores passaram a ser identificados em dois grandes subsetores, como segue (CHAVES; MONZÓN, 2008):

Subsetor de mercado: integrado por organizações cuja fonte de recursos provém do mercado, já que produzem para a venda no mercado, são democráticas, os membros habitualmente acumulam a condição de sócio e usuário ou beneficiário da atividade (princípio da ajuda mútua)¹⁹, o que não impede que desenvolvam ações solidárias que transcendam sua base societária, com distribuição de benefícios não vinculada ao valor investido pelo sócio, mas de acordo com a atividade que eles realizam na organização, inclui as cooperativas, mutualidades, empresas similares, grupos empresariais da Economia Social, instituições sem fins lucrativos que estejam a serviço de outras entidades da Economia Social;

Subsetor de não mercado: organizações microeconômicas cujos recursos não provêm do mercado, mas de doações, quotas de sócios, financiamentos e rendas de propriedades, em sua maioria fundações e associações; não sendo de mercado fornecem produtos ou serviços de forma gratuita ou a preços não significativos.

¹⁹ Por exemplo, em cooperativas de trabalho, a atividade cooperativada é o trabalho dos sócios, em cooperativas agrárias, a comercialização de produtos elaborados pelos sócios, em mútuas, a atividade mutualística é o seguro dos sócios.

Em relação às cooperativas é importante lembrar que são as pioneiras na aplicação da responsabilidade social, através dos seus ideais de educação cooperativista, do princípio de portas-abertas (livre adesão), constituição de patrimônio conjunto dos sócios que é irrepartível entre eles, etc. O que não desvirtua sua base mutualística, já que atuam no mercado, desenvolvendo atividades de risco e das quais depende a prestação de serviços aos sócios. E ainda, o fato de poderem distribuir benefícios não quer dizer que o façam sempre. Existem os casos em que, por norma ou costume, não são distribuídos benefícios. Contudo, o critério de não distribuição de benefícios não é uma característica determinante para as empresas do subsetor de mercado da Economia Social (CHAVES; MONZÓN, 2008).

Em alguns casos o subsetor de mercado contempla outras formas jurídicas além de cooperativas, consideradas o principal agente empresarial da Economia Social, e mutualidades, na Europa o segundo principal agente. São os casos das sociedades anônimas ou de responsabilidade limitada, ou ainda outras formas jurídicas de acordo com as legislações de cada país, tratam-se de empresas criadas por trabalhadores que adotam processos democráticos e repartem benefícios de maneira igualitária, são as chamadas empresas de Economia Social (CHAVES; MONZÓN, 2008).

As instituições sem fins lucrativos que estejam a serviço de outras entidades da Economia Social são consideradas pertencentes ao subsetor de mercado, são aquelas financiadas por quotas ou pagamentos de outras empresas ou grupos empresariais da ES por serviços prestados. Dependendo de para quem prestam serviços, são inscritas como sociedades não financeiras (se prestam serviços a cooperativas ou grupo de cooperativas) ou como instituições financeiras, se estão a serviço de cooperativas ou mutualidades de crédito.

Esse setor envolve uma grande diversidade de recursos (financiamentos oriundos do mercado, do setor público ou de doações) e atores (sócios, assalariados, voluntariado, parceiros públicos e privados) que implicam diferentes dinâmicas e relacionamentos com o entorno. Como o caso do voluntariado, que está incorporado fundamentalmente no subsetor de não mercado, mas pode ocorrer também no subsetor de mercado.

Por mutualidade, que não existe no contexto brasileiro, entende-se:

Una sociedad mutua es una asociación autónoma compuesta de personas físicas que se han agrupado de forma voluntaria con la perspectiva, esencialmente, de satisfacer necesidades comunes en los sectores del seguro

(vida y no vida), de la previsión, de la salud y de los bancos y cuyas actividades están sometidas a la competencia. Se administra en virtud de un principio de solidaridad entre los miembros que participan en el gobierno de la empresa y obedece a los principios: ausencia de acciones; libertad de adhesión; fines no exclusivamente lucrativos; solidaridad; democracia; autonomía de gestión (BAREA; MONZÓN, 2006, p.45-46)

Os dois subsetores da Economia Social desenvolvem relações entre si e possuem uma característica em comum: “son entidades de personas que desarrollan una actividad con el objetivo prioritario de satisfacer necesidades de personas, antes que de retribuir a inversores capitalistas” (CHAVES; MONZÓN, 2008, p.24).

Como conclusão do crescimento das organizações da Economia Social na Europa nas últimas décadas do séc. XX e início desse novo milênio, o informe concluiu:

más allá de su importancia cuantitativa, la ES no sólo ha firmado en los últimos decenios su capacidad para contribuir eficazmente a la resolución de los nuevos problemas sociales sino que se ha consolidado como una institución necesaria para la estabilidad y la sostenibilidad del crecimiento económico, el ajuste entre los servicios y las necesidades, la revalorización de la actividad económica al servicio de las necesidades sociales, la distribución más equitativa de la renta y la riqueza, la corrección de desequilibrios en el mercado de trabajo y, en suma, la profundización de la democracia económica (CHAVES; MONZÓN, 2008, p.18).

No ano de 2005, quando contava 25 estados membros, a União Europeia somava 240 mil cooperativas que proporcionavam emprego direto a 4,7 milhões de pessoas e agrupavam 143 milhões de sócios. As mútuas de saúde e proteção social ofereciam assistência a 120 milhões de pessoas. As associações reuniam 50% dos cidadãos europeus (CHAVES; MONZÓN, 2008).

Atualmente, essa concepção de Economia Social é amplamente divulgada na Europa, em alguns países da Ásia, África e América Latina. Sendo que a inclusão deste último subsetor deixa confusos os limites conceituais com relação ao conceito mais recente de Terceiro Setor e *non profit organizations* (NPO) (MONZÓN, 2006).

Outra consequência daquele mesmo contexto da década de 1980, com a retomada do termo Economia Social, foi o questionamento dos desdobramentos que as instituições tradicionais da Economia Social (cooperativas, mutualidades e associações) haviam alcançado ao longo do século XX, constatando a banalização dessas entidades, que se tornaram meramente um subconjunto do mercado e um subconjunto do papel de redistribuição do Estado. Era preciso reaproximar as atividades econômicas das relações de proximidade e solidariedade. Isto porque as organizações da Economia Social haviam se institucionalizado e a solidariedade se tornara abstrata: entre mutualistas

anônimos, já que os sócios de grandes mutualidades não se conhecem; e na proposta de uma democracia representativa ao invés de uma democracia participativa em grandes organizações de Economia Social (DEMOUSTIER, 2001).

Essa crítica deu origem à proposta de uma Economia Social e Solidária ou somente Economia Solidária, que dá ênfase às atividades coletivas locais e de pequenas dimensões, em que possa haver uma efetiva autogestão dos empreendimentos, às vezes informais, que não estão associados a órgãos de representação ou federações, baseados em relações de solidariedade. A base para a expansão dessas experiências está no local, em oposição à globalização que dissemina as relações mercantis (DEMOUSTIER, 2001). De acordo com Laville e Roustang²⁰ (apud LECHAT, 2002, p.134) o objetivo é não deixar que ocorra a fossilização entre a economia, o social e o político. Uma vertente semelhante a esta surgiu no Brasil na década de 1990 e 2000, cuja discussão será retomada no capítulo 7.

O conceito *Non profit organizations* (NPO) é oriundo da literatura econômica anglo-saxônica das últimas décadas do séc. XX, onde proliferaram estudos sobre o *Non Profit Sector* e Terceiro Setor.

Existem abordagens que classificam as organizações do Terceiro Setor ou o *Non Profit Sector* com base em critérios diferentes como (SALAMON; ANHEIER, 1992):

- definições legais existentes em cada país;
- definições econômico-financeiras que se baseiam no volume e fontes de recursos, determinam que se a organização tem mais da metade da fonte dos recursos no estado ou no setor privado, deve ser classificada respectivamente como pertencente ao setor público ou privado, permanecendo no Terceiro Setor somente aquelas cujas principais fontes de recursos sejam doações individuais ou familiares, o Sistema Nacional de Contas proposto pelas Nações Unidas, adota essa classificação;
- definições funcionais com base na função executada pela organização, como servir aos interesses de populações desfavorecidas, advogar em prol da defesa de liberdade, direitos e mudanças sociais;
- definição estrutural operacional, que está relacionada aos critérios básicos de funcionamento.

²⁰ LAVILLE, Jean- Louis; ROUSTANG, Guy. L'Enjeu d'un partenariat entre État et Société Civile. In: DEFOURNY, Jacques et al. Economie Social au Nord et au Sud. Bruxelles: Deboeck, 1999, p.217-238.

Entre os tipos de classificação acima listados, após uma análise das vantagens e desvantagens de cada um, a definição estrutural e operacional é indicada por Salamon e Anheier (1992) como o critério que possui mais vantagens, uma vez que é capaz de relacionar elementos comuns dessas organizações independentemente da localização geográfica e especificidades relacionadas às legislações. Essa classificação respeita a amplitude do setor, permite análises comparativas e hipóteses relacionadas às relações entre este e outros da vida econômica e social.

A classificação estrutural operacional foi mais disseminada a partir da colaboração de pesquisadores do *Institute for Police Studies da Johns Hopkins University* que desenvolveram um projeto de pesquisa comparativa e internacional intitulado *Johns Hopkins Comparative Non Profit Sector Project*, indicam que esse setor é definido por um conjunto de organizações que têm como características (SALAMON; ANHEIER, 1992):

- formalização: em alguns países são considerados algum tipo de formalização das atividades, contudo a formalização pode ser demonstrada, naqueles casos em que a legalidade não é o caminho adotado ou ainda é inviável, por uma organização permanente, seja através de encontros, atividades, procedimentos, etc;
- privada: NPO não fazem parte de governos, tampouco podem ser controladas por governos, o que não as impede de receber subvenções ou permitir que representantes oficiais tenham assento em seus conselhos;
- não distribui lucros: não retornar benefícios para os proprietários ou diretores, ainda que sejam acumulados no ano, estes devem ser reinvestidos para os fins próprios da organização;
- autogoverno: devem controlar suas próprias atividades, exercendo a governança sem o controle de entidades externas;
- voluntariado: devem desenvolver em algum nível o voluntariado, o que não quer dizer que a maioria de seu quadro seja de voluntários.

As Nações Unidas, em 2003, elaborou um manual para o sistema de contas nacionais com o objetivo de elaborar uma classificação internacional para as organizações sem fins lucrativos e viabilizar estatísticas padronizadas sobre o setor não lucrativo, estabelece como *non profit organization* no manual alínea 3.1: “organizations that are not-for-profit and, by law or custom, do not distribute any surplus they may

generate to those who own or control them, and that are institutionally separate from government, self-governing and non-compulsory” (UNITED NATIONS, 2003, p.26).

O sistema de classificação foi elaborado com base no *Johns Hopkins Comparative Non Profit Sector Project* que a partir do *International Standard Industrial Classification of All Economic Activities, Rev.3 (ISIC, Rev3)* e do estudo das realidades referentes ao *non profit sector* em treze diferentes países (Estados Unidos, Reino Unido, França, Alemanha, Itália, Suécia, Japão, Hungria, Brasil, Gana, Egito, Índia e Tailândia) foi aperfeiçoado e testado a priori em onze países. Desde então, vem sendo aplicado por pesquisadores em uma ampla gama de países com diferentes níveis de desenvolvimento econômico, sistemas políticos e diversos escopos relacionados a um *non profit sector*, concluindo-se que o sistema serve de referência para o desenvolvimento de pesquisas e sistemas de contas nacionais (UNITED NATIONS, 2003)²¹.

No Brasil o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) vem desenvolvendo dados sobre as fundações privadas e associações sem fins lucrativos (realizadas nos anos 2006, 2008 e 2010) com base na metodologia do manual das Nações Unidas. Trabalho realizado em parceria com a Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais (ABONG) e o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), na última edição contribuiu também Secretaria-Geral da Presidência da República (IBGE, 2013).

Contudo, não é de se estranhar que uma classificação tão ampla e que se pretende universal gere contradições. Visto as diversas observações e limitações que o próprio manual estabelece, como a alínea 3.24:

cooperatives, mutual societies and self-help groups, provided that they meet the criteria spelled out in paragraph 3.1 above, would be classified according to their major economic activity (...). To the extent that they distribute profits to members or directors, however, cooperatives and mutuals would be excluded from the non profit sector and therefore not classified (UNITED NATIONS, 2003, p.33).

Tal observação abre possibilidade para a exclusão das cooperativas e mutualidades, uma vez que elas podem distribuir benefícios para seus membros. Não obstante, a maneira como são distribuídos é feita coletivamente, o que é um objetivo

²¹ O sistema gera códigos de classificação de acordo com uma divisão em doze grandes grupos de atividades, que se subdividem em trinta subgrupos, sendo que cada um deles se divide ainda em diferentes atividades. Os doze grandes grupos são: 1- cultura e entretenimento; 2- educação e pesquisa; 3- saúde; 4- serviço social; 5- meio ambiente; 6- desenvolvimento e habitação; 7- lei, advocacia e política; 8- filantropia e voluntariado; 9- internacional; 10- religião; 11- negócios e associações profissionais, sindicatos; 12 – não classificadas em outras atividades.

social e uma das principais características das NPO e do Terceiro Setor como veremos adiante. Na perspectiva de Bialoskorski Neto (2004), cooperativas têm um caráter peculiar, pois desenvolvem uma função que também é pública: congrega geração e distribuição de renda; podem gerar ações relacionadas à saúde e formação; quando distribuem benefícios o fazem de maneira *pro-rata*.

O termo *non profit* é utilizado normalmente para diferenciar as organizações que produzem bens ou serviços, mas não distribuem benefícios, das organizações que produzem benefícios para seus próprios membros (entre elas cooperativas e mutualidades) e organizações privadas com finalidade de lucro propriamente. Portanto, o enfoque NPO acaba excluindo qualquer organização que distribua benefícios. O termo é contraditório, pois é requisito de qualquer organização ser superavitária, seja qual for a sua finalidade, ou seja, é preciso receitas maiores que as despesas. O uso impreciso do termo gera distorções na análise das organizações. Além disso, organizações classificadas como sem fins lucrativos podem desenvolver uma dinâmica estrutural/operacional própria de organizações privadas com fins lucrativos (CABRAL, 2007).

Nesse sentido, também não é de se estranhar a ambiguidade referente à concepção de Terceiro Setor, que às vezes é utilizado indistintamente para se referir tanto às NPO como à Economia Social (MONZÓN, 2006) e, às vezes, ao adotar o elemento *non profit* como requisito de organizações que desenvolvem missões sociais e conformam, como consequência, um espaço público não estatal, como é a tendência anglo-saxônica que vem predominando no Brasil (CABRAL, 2007), também exclui de seu escopo cooperativas, mutualidades e empresas próprias da Economia Social. De fato, no Brasil a lei que regula as organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIPs), lei 9790, exclui no seu artigo 2 as cooperativas (BIALOSKORSKI NETO, 2004),

Contudo, parece haver consenso no fato do Terceiro Setor ocupar um espaço intermediário entre o setor público e o privado de fins lucrativos e que com eles estabelece relações, cujas experiências nas últimas décadas passam por uma redescoberta em um momento sem precedentes do capitalismo mundial, de insuficiência de alternativas políticas e de crise do Estado Providência (CABRAL, 2007).

O Terceiro Setor é formado por organizações diferenciadas e normalmente é definido com base nas especificidades próprias dessas organizações, que podem ser de diversos níveis e tipos de formalização (algumas concepções inclusive reconhecem as

que não estão formalizadas), fontes de financiamento, com estruturas híbridas, relações não necessariamente formais com o Estado, o mundo mercantil e as comunidades. Portanto, não é um setor estanque, o que dificulta qualquer classificação inflexível.

Por essas razões Cabral (2007) sugere ser mais adequado tratá-lo em termos de espaço social de atuação, que tem como decorrência relações que se manifestam em processos de gestão típicos desse setor. Como trata de representar interesses está dado o ingrediente político, o que torna a gestão ferramenta tão importante, podendo ser seu potencial ou fragilidade, constituindo em si um campo próprio de estudos (como é o caso da gestão social, gestão participativa e autogestão) e que deveria estar relacionado com questões qualitativas próprias da atividade pública e coletiva, sem pretender substituição ou equivalência em relação ao papel Estado.

Contudo, ao mesmo tempo é compreensível a necessidade de classificação, seja como ferramenta de legitimação, representatividade, mensuração com diversos objetivos, desde o desenvolvimento de políticas públicas a mecanismos de tributação e controle. O Terceiro Setor também sofre a crítica de que vem se desenvolvendo como um setor de ajuste, como um paliativo em um contexto de liberalização das relações de mercado, desemprego estrutural e crise do bem estar social, em que o Estado não supre as demandas sociais (CABRAL, 2007).

No contexto europeu também se utiliza o termo Terceiro Setor de forma mais estendida, como um setor entre o privado com fins lucrativos e o público, sendo tratado como um setor específico do sistema econômico, normalmente dotado de subconjuntos de organizações, aquelas criadas por uns para benefício de outros e organizações de interesses mútuos que beneficiam os próprios membros, tendo se configurado como um ponto de encontro entre o *Non Profit Sector* e a Economia Social, ainda que os conceitos não sejam totalmente coincidentes (CHAVES; MONZÓN, 2008).

A concepção de Gui (1991) solucionou em parte a problemática da inserção ou não das cooperativas e mutualidades no Terceiro Setor com base na diferenciação entre organizações de benefício público e de benefício mútuo que surgem como resposta a lacunas deixadas pelo mercado e setor público. As de benefício público se caracterizam pelo fato de sua categoria de beneficiários não controlar a organização. Podem fazer uso desses serviços trabalhadores, pessoas que necessitam algum tipo de assistência, ou mesmo pequenas empresas. As de benefício mútuo se referem a organizações em que os membros são ao mesmo tempo a categoria dominante e beneficiária, como no caso de

cooperativas.

Para esse autor, não existe uma diferença importante entre as funções econômicas de organizações de benefício mútuo, como as cooperativas, e as NPO com mais frequência associadas ao conceito de Terceiro Setor, uma vez que a remuneração em cooperativas está vinculada à participação dos membros e não ao capital aportado. Contudo, se *non profit* tem valor semântico de sem ser em benefício próprio, então NPO originalmente são as organizações de benefício público. Por isso embates em torno dessa classificação (GUI, 1991).

Dependendo da forma em que atua como beneficiário as relações variam nas organizações de Terceiro Setor. Por exemplo, no caso de cooperativas a categoria beneficiária e dominante é a mesma e exige comprometimento por parte dos beneficiários. Fica claro que quanto mais se aproxima da caridade, maior é a separação entre a categoria dominante (doadores) e beneficiários. Exceções são encontradas entre organizações de ajuda ao desenvolvimento, em que gestores têm mais poder, assim como os beneficiários exercem maior participação, dependendo da metodologia empregada, porque funcionam como mediadoras de recursos doados por terceiros, alocando tais recursos em projetos locais. Essa configuração específica exige uma gestão diferenciada dos recursos.

No caso em que a organização lida com o mercado diretamente é mais comum o benefício mútuo e a participação como categoria dominante e beneficiária. Isso porque transações realizadas por trabalhadores ou produtores envolvem relações diferenciadas, mais constantes e dependentes em relação ao mercado. Essas relações geram funções que estimulam um papel mais participativo, quando esse empoderamento não acontece pode expor um viés paternalista da organização. Esse viés pode se manifestar em cooperativas que não são fundadas pelos trabalhadores, como se observou no caso de experiências que ocorreram em períodos de crise, em que uma administração pública forma uma cooperativa de trabalhadores (desempregados) para trabalhar em obras públicas, o que em si pode ser visto também como uma forma de precarização das relações de trabalho. Nesse caso, a categoria beneficiária, ainda que conste no estatuto, não é a categoria dominante. Também o caso de lojas criadas com o objetivo de vender artesanatos ou produtos agrícolas de populações pobres, mas que em si não exercem poder em tal configuração de comercialização. Daí uma das principais críticas que sofre esse modelo de organização: a de que vem sendo utilizada como forma de precarização

das relações de trabalho e perpetuação de relações de poder.

Como conclusão desse tipo de discussão sobre os conceitos de Economia Social, Economia Social e Solidária, *Non Profit Sector* ou o *Terceiro Setor*, há trinta anos pelo menos, se observa as diferentes perspectivas geradas, assim como ocorreu sobre quais seriam as funções da Economia Social no século XIX. Isto porque o debate teórico remete, irremediavelmente, a debates políticos, pois a discussão da natureza econômica (ou não) dessas organizações está inserida no contexto mais amplo e complexo de organização das sociedades. A maneira como é contextualizada gera três perspectivas (DEMOUSTIER, 2001):

- ⇒ a visão liberal: observa a maior eficiência gerada pelas empresas de fins lucrativos, que fariam melhor uso dos recursos, cuja concorrência no mercado garante a sobrevivência das melhores empresas, gerando melhores resultados para os consumidores, as empresas coletivas surgem nesses contextos como formas paliativas para sanar os desequilíbrios próprios do mercado;
- ⇒ a visão pluralista: considera que a economia deve ser plural, reconhecendo o espaço e a importância de outras formas de organização, explorando suas potencialidades;
- ⇒ a visão radical: reconhece na empresa coletiva uma prova concreta que o horizonte da empresa tradicional com fins lucrativos não é insuperável.

Outro aspecto recorrente é como tais experiências e os debates teóricos ganham força nos momentos de crise do sistema capitalista e isso não ocorre como consequência de algo que possa ser “cientificamente controlado”, pois são resultados das escolhas das pessoas individualmente, escolhas que são sociais e políticas ao mesmo tempo. Ao cientista cabe, no máximo, contribuir no esclarecimento de tais escolhas (DEMOUSTIER, 2001).

Enquanto alguns elementos são recorrentes a redescoberta desse campo nas últimas décadas apresenta uma diferença: a ampliação do objeto de estudo, o que contribuiu com a atual heterogeneidade desse setor, ao mesmo tempo em que se tornam menos claras as fronteiras em relação aos setores público e privado capitalista, bem como a economia doméstica e de autoconsumo (CHAVES, 1999), o que implicou também a incorporação de novas epistemologias para pensá-lo. Em comum, esse novo campo – seja ele Economia Social, Economia Social e Solidária, Terceiro Setor ou *Non Profit Sector* – engloba organizações que se diferenciam das empresas tradicionais e

públicas, preenchendo espaços que aquelas formas de organização não são capazes de suprir.

2.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo vimos como as teorias organizacionais surgiram em um contexto específico: de desenvolvimento do capitalismo industrial e da organização burocrática.

Guerreiro Ramos (1989, 1983) desenvolveu uma análise crítica dessas teorias com base nas transformações próprias da Modernidade, entre elas o sentido da razão, que sofreu um processo de *transavaliação*. Esse fato está relacionado à maneira como a racionalidade funcional passa a prevalecer ao mesmo tempo em que se observa o desenvolvimento das organizações e como elas passam a ser centrais na sociedade. Esses fatores têm impacto na cultura e no caráter do homem moderno, que passa a desenvolver comportamentos mediante o cálculo de suas consequências e de que maneira elas possam lhe interessar. As atividades decorrentes de necessidades objetivas de sobrevivência se transformaram no cerne da vida social, em que *ter um trabalho* passa a ser o critério principal de reconhecimento e merecimento. No entanto, a organização formal de mercado é apenas um tipo de organização, por isso Guerreiro Ramos defendeu uma teoria organizacional substantiva, que reconheça os diversos tipos de organizações, inclusive mais isonômicas, onde as pessoas possam encontrar espaço para a sua auto-realização.

A crítica dos estudos organizacionais e os efeitos que esse modelo de organização do trabalho exerce sobre as pessoas têm apontado cada vez mais para formas de organização mais democráticas e participativas. Não é sem razão que a teorização organizacional é historicamente contestada (REED, 1999), fazendo com que evoluísse no intuito de solucionar as formas de resistência e conflitos travados no interior das organizações, bem como atender às mudanças ocorridas no seu ambiente, que vem exigindo respostas cada vez mais rápidas transformando as relações de trabalho e poder nas organizações.

Ainda que o processo de globalização possua relação com as ideias de liberalização econômica, ocidentalização, internacionalização e universalização, não é sinônimo desses conceitos. A globalização envolve também uma reconfiguração da geografia social expressa pelas manifestações da globalidade e o crescimento em grande escala da conectividade transplanetária e supraterritorial. Ainda que nenhuma definição

seja definitiva, essa concepção abre novas perspectivas de pesquisa, políticas e ação. Como Scholte (2007) sugere, é preciso avançar na compreensão das expressões da globalização e reconhecê-la em termos de uma nova etapa da Modernidade, o que a difere de como vinha sendo compreendida até agora. Mesmo com todos os problemas, Scholte (2007) encontra possibilidades otimistas de indivíduos com uma maior consciência de mundo, seja pelas facilidades de informação, de deslocamento, de maior intercâmbio entre pessoas de lugares e culturas diferentes, capacidade de monitoramento das políticas empreendidas pelos Estados, possibilidades de mobilização, colaboração, etc.

Já a análise de Bauman (1998, 2004) traz os elementos perversos dessa etapa da Modernidade que ele adjetiva de “líquida”, caracterizada em realidade pelo desenvolvimento de uma nova elite global, de pessoas individualizadas, preocupadas com seus interesses particulares, que transitam com facilidade entre diferentes lugares e desinteressadas da realidade local. Nas cidades em que estranhos permanecem estranhos aumenta o medo, a insegurança e a necessidade de proteção que dificultam (ou impossibilitam) o desenvolvimento de sentidos de comunidade. A liberdade passou a ser reconhecida em termos fundamentalmente individualistas, na capacidade de desenvolver relações fluidas, em lidar com o caráter transitório dos eventos, em capacidade de adaptação e mobilidade, estando latente o medo e a insegurança em se comprometer em relações e ações que coloquem em risco a “liberdade”.

Em meio a esse contexto, de forma paradoxal, a crítica continua emergindo e outros modelos de organização nunca deixaram de existir. O reconhecimento dessas experiências vem ocorrendo simultaneamente em diferentes países especialmente desde as décadas de 1970 e 1980, em meio a crises econômicas, implementação de políticas neoliberais e precarização das relações de trabalho. Desde então, seja no espaço acadêmico, no âmbito dos Estados e do movimento dos próprios protagonistas, o intuito de delimitar o campo dessas organizações, suas características e importância. Daí os conceitos mais recentes de *Non Profit Sector* e Terceiro Setor, bem como a retomada de uma concepção mais antiga, a Economia Social, que remonta a meados do século XIX. As pesquisas para delimitá-los contribuem com o avanço da identificação de um setor da economia que possui características diferenciadas em relação aos outros segmentos econômicos. No caso do Terceiro Setor e *Non Profit Sector*: algum grau de formalização, de caráter privado, sem fins lucrativos, de auto-governo, envolvem

trabalho voluntário e, dependendo da definição, finalidade pública. Já a Economia Social se diferencia principalmente pelo caráter democrático de suas organizações (exceto no caso das fundações), primazia do social sobre o capital, adesão voluntária, conjugação entre os interesses dos sócios usuários e os interesses gerais da sociedade, princípios de solidariedade e responsabilidade, autonomia de gestão. As três abordagens apresentam alguns pontos comuns, mas também diferenças, como nas abordagens do Terceiro Setor e Non Profit Sector, com relação ao elemento *non profit* e a inclusão ou não das empresas sociais.

Uma concepção com base em categorias de agentes classificados em dominantes e beneficiários para analisar a dinâmica dessas organizações é bastante esclarecedora quanto ao caráter específico que possuem, excluindo a categoria de investidores como os beneficiários próprios do setor privado de fins lucrativos (GUI, 1991). Também por tratarem dos interesses dos seus membros ou de um público alvo envolvem modelos de gestão diferenciados, como a autogestão ou gestão democrática (CABRAL, 2007).

Entre os conceitos revisados o de Economia Social se apresenta como o mais bem delimitado e de maior interesse para este trabalho. Por esta razão, passaremos a utilizar a terminologia Economia Social para nos referirmos ao setor em que está inserido o modelo de organização democrática que tomamos como exemplo, a cooperativa.

O quadro contextual deste capítulo nos traz os elementos para inserir a discussão desse tipo de organização. Primeiramente, pela necessidade de mudança nas teorias e práticas de gestão que se desenvolveram no âmbito da organização de mercado e para o mercado, cujos mecanismos visam aperfeiçoar e manter esse modelo de organização do trabalho, em que o homem continua cumprindo com objetivos que não são seus, em organizações que não são suas. Essa dinâmica gera diversos problemas que extrapolam o ambiente das organizações e está relacionada ao mal estar que Bauman (1998, 2004) diagnostica. As formas de resistência continuam emergindo e encontram expressão em organizações de caráter igualitário e democrático. Ao mesmo tempo é preciso compreender essa nova etapa da modernidade, que coloca em cheque a eficiência das organizações e da própria humanidade. As expressões dessa globalidade podem trazer esperanças (SCHOLTE, 2007) e as formas de resistência parecem confirmá-lo, no entanto, é preciso lidar com uma realidade que também é perversa e traz profundos desafios às possibilidades de mudanças, principalmente em se tratando de

empreendimentos cujas bases se encontram na cooperação.

CAPÍTULO 3: COOPERAÇÃO, AUTOGESTÃO E COOPERATIVISMO

3.1 INTRODUÇÃO

Este capítulo tem como objetivo desenvolver uma revisão bibliográfica e histórica sobre as origens das organizações autogestionárias e as diferentes teorias que analisaram esse tipo de organização. Para isto, são recuperadas três linhas pelas quais perpassam a autogestão: a cooperação, a autogestão e o cooperativismo.

Tal síntese, contudo, não é simples. Os respectivos temas representam campos conceitualmente complexos e de experiências igualmente difíceis de ser analisadas e mensuradas. O esforço de sintetizar algumas linhas teóricas que analisaram tais conceitos, ou as experiências antes que fossem criados os conceitos, é um desafio inquietante e talvez insolúvel, a não ser pelas perspectivas que o pesquisador decida adotar. Por isso, alguns comentários são necessários.

Quanto à cooperação e cooperar, de acordo com a enciclopédia Larousse (1988) encontramos:

Cooperação s. f. (Do latim cooperatio.) ato ou efeito de cooperar. **Dir.** Trabalho em conjunto; colaboração. **Econ.** Política de aliança e trocas entre dois Estados.

Cooperar v. t. (Do lat. Cooperare) Operar juntamente com alguém; colaborar: *Todos cooperam para o desenvolvimento do país.*

Tiriba e Jesus (2003) destacam que cooperação possui sentidos de ação e movimento. Ação no sentido de empenho, compromisso, ainda que não seja formalizado, de empreender algo, produzindo com outras pessoas. Neste sentido se opõe ao individual, é tomar parte em um empreendimento coletivo que depende da ação de cada um. Cooperação remete também a movimento no sentido de evolução da própria história da humanidade, que se baseou na vida em coletividades e possibilitou a sobrevivência também de outras espécies, em oposição à visão de competição cada vez mais descartada (GAMBETTA, 1996). Complementando esse sentido de movimento é importante a observação sobre como o coletivismo de base cooperativa foi sendo gradualmente suprimido na modernidade ocidental por diversas revoluções: a econômica, quando os indivíduos passaram a ter uma vida econômica independente da economia familiar; a revolução intelectual, referente a (re)descoberta do uso da razão; a revolução espiritual, pela liberdade do pensamento; revolução agrícola, em que os camponeses deixaram a organização coletiva e a forma feudal; revolução política,

conquista dos direitos fundamentais; e, finalmente, a revolução industrial (LASSERRE, 1972).

Ao longo desse desenvolvimento a cooperação ganhou novo significado ou “forma histórica peculiar do processo de produção capitalista”, transformando-se em força produtiva do capital, geradora de mais-valia através do trabalho simultâneo dos trabalhadores nos locais de trabalho (MARX, 2002 a, p.384), mecanismo que vem se aperfeiçoando desde o início do século passado com os desdobramentos das ciências da gestão, como foi discutido no capítulo anterior.

Embora esse processo tenha contribuído com o desenvolvimento de uma sociedade individualista, em que se tentou suprimir as formas de organização coletiva, a cooperação continua existindo, preenchendo espaços não ocupados pelas estruturas formais, ou mesmo dentro delas, justificando o reconhecimento das funções da Economia Social adquirido nas últimas décadas.

Por isso, existe hoje um amplo e promissor campo de estudos sobre cooperação (BOWLES; GINTIS, 2011). Desde a perspectiva da pesquisa científica, o estudo da cooperação é difícil devido a sua sofisticação conceitual e da dificuldade de analisá-la, pois envolve a monitoração de diferentes agentes em interação em ambientes complexos. Essa difícil monitoração refere-se às dificuldades práticas relacionadas ao engajamento e participação em empreendimentos cooperativos ou movimentos de cunho democrático (GAMBETTA, 1996). Além disso, a cooperação normalmente está vinculada a outras densas discussões teóricas como confiança, moral, reconhecimento, cultura, altruísmo, solidariedade... *Recursos* que não podem ser fabricados, comprados ou mensurados. Embora o mercado venha se interessando, constituem um capital que não pode ser controlado e se esconde na sociabilidade humana (BAUMAN, 2004).

Ciente desses aspectos, tendo em vista a importância e pertinência da cooperação para o estudo de empreendimentos autogestionários, são revisadas teorias sobre a cooperação que podem contribuir com o grande desafio representado pelo “resgate e fortalecimento da cooperação como prática social humanizadora” (JESUS; TIRIBA, 2003, p.54). Do amplo campo da cooperação se destaca a *Mutual Aid* de Kropotkin (1902) e ao final do capítulo a proposta de uma esquerda darwiniana de Singer (2000), para o reconhecimento da importância da cooperação, bem como a existência da competição.

Quanto à autogestão, o cenário não difere muito. Em sentido *latu*, entende-se por

autogestão a prática democrática de processos de decisão que possibilitam a autonomia de um determinado coletivo. Contudo, autogestão tem um caráter “multidimensional” muito mais amplo que uma simples modalidade de gestão (ALBUQUERQUE, 2003, p.20). Albuquerque (2003) esquematiza de forma interessante as dimensões possíveis referentes à autogestão: primeiramente, autogestão pode compreender uma dimensão social quando gera resultados importantes para os indivíduos envolvidos; a segunda dimensão é a econômica, em sua expressão forma organizativa das relações de produção em que privilegia a dimensão trabalho em detrimento ao capital; a terceira dimensão é a política, ao desenvolver uma prática e valores a fim de possibilitar uma construção coletiva de poder compartilhado; e uma quarta dimensão a técnica, com o objetivo de desenvolver uma forma diferenciada de organização do trabalho.

Autogestão não é um conceito novo, refere-se a experiências anteriores ao próprio conceito, está relacionada a práticas sociais datadas, à luta dos trabalhadores e ao movimento operário, permeado de ambiguidades e contradições que não foram resolvidas nem mesmo naquele meio.

No cenário mais recente, à semelhança do que aconteceu com a cooperação, a autogestão vem aparecendo mais como uma forma específica de gestão, ou mais uma técnica administrativa, tendo se distanciado da sua origem.

Por esses motivos, neste capítulo buscamos compreender essas ambiguidades, suas origens e experiências, respeitando suas dimensões e complexidade, para que nos resultados deste trabalho seja possível situar a expressão atual do conceito. A autogestão é, então, analisada no contexto do anarquismo, do socialismo e em algumas de suas principais experiências, entre elas sua relação com o cooperativismo sendo este o terceiro e último tema do capítulo.

Algumas informações prévias são importantes. Primeiramente, em relação ao termo: a palavra autogestão não existia nos dicionários e enciclopédias anteriores à década de 1960, sendo a tradução da palavra servo-croata *samoupravljje* – “samo”, equivalente eslavo do prefixo grego “auto”, “upravljje”, significa aproximadamente autogestão (GUILLERM; BOURDERT, 1976, p.29); foi introduzida na França para designar a experiência da Iugoslávia. Contudo, e como veremos mais adiante, a experiência iugoslava (uma das principais referências relacionadas a uma possível realização da autogestão) não seria a realização plena do ideal autogestionário, ainda que tenha generalizado o sistema cooperativo em todo o seu território, ele coexistiu com

um Estado (GUILLERM; BOURDERT, 1976; VERGES, 1979) e ainda desenvolveu uma forte elite de gestores nas cooperativas (ARVON, 1982). Segundo, a partir das décadas de 1960 e 1970, passou a ocorrer um esforço de análise do papel da autogestão na realização do projeto de uma sociedade igualitária e o estudo das experiências consideradas autogestionárias ocorridas até então – os Conselhos Operários, as experiências ocorridas durante a Guerra Civil espanhola, o caso da Iugoslávia, costumam ser os exemplos mais citados (TOMASETTA, 1972; ARVON, 1982; GUILLERM; BOURDET, 1976). Com esse contexto, houve uma disseminação do termo autogestão, embora não fosse utilizado antes dessa época, apropriou-se o seu conteúdo.

3.2 COOPERAÇÃO

Uma das principais referências para o estudo da cooperação é Piotr Kropotkin (1842-1921), de modo especial sua obra *Mutual Aid*, em que desenvolveu uma análise generosa da evolução humana, sendo importante referência para compreender as origens das práticas de cooperação, contrastando com o conceito de seleção natural darwinista (BOWLES; GINTIS, 2011).

Baseado nas observações feitas durante suas viagens, Kropotkin (1902) percebeu a esmagadora importância na natureza daquilo que Darwin descreveu como “the natural checks to over-multiplication” em comparação à luta de indivíduos de uma mesma espécie pelos meios de sobrevivência, presente em determinadas circunstâncias, porém nunca supera a primeira. O fator de maior importância para a manutenção, preservação das espécies e sua mais profunda evolução seria chamado “mutual aid and mutual support” entre os indivíduos de uma mesma espécie em prol de proteger e desenvolver a sua prole. Kropotkin (1902) observou justamente nos períodos de calamidade/escassez de alimento – quando os indivíduos fisicamente debilitados, no esforço pela manutenção da vida desenvolvem competição – aquele período comprometedor da progressão e evolução das espécies. O autor critica o pensamento de Darwinistas (não Darwin, propriamente) e sociólogos de que o homem, por possuir uma inteligência superior, pode mitigar o esforço e competição pela vida entre os indivíduos de sua própria espécie e, no entanto, ao mesmo tempo, a competição pelos meios de sobrevivência de cada animal contra todos os seus congêneres e do próprio homem contra todos os outros homens como uma *lei da natureza* (KROPOTKIN, 1902).

Kropotkin descreve a *mutual aid* como:

an instinct that has been slowly developed among animals and men in the course of an extremely long evolution, and which has taught animals and men alike the force they can borrow from the practice of mutual aid and support, and the joys they can find in social life (1902, p.3).

Para o autor “it is not love and not even sympathy upon which Society is based in mankind. It is the conscience – be it only at the stage of na instinct – of human solidarity” (KROPOTKIN, 1902, p.3). São “mutual aid intitutions” os grupamentos humanos existentes desde os períodos mais remotos da espécie humana e responsáveis pelo seu desenvolvimento. A imensa influência que essas instituições exerceram sobre a espécie humana levaram o autor a pesquisar períodos mais recentes, destacando a imensa importância da “mutal aid” herdada pelo homem através do seu longo período de evolução atuando ainda hoje na sociedade (KROPOTKIN, 1902).

Entre as experiências analisadas, destaca-se o papel da cooperação nas vilas comunitárias. Assim que as leis que proibiam qualquer tipo de associação dos camponeses foram revogadas, no final do séc. XIX em países da Europa, quase simultaneamente, “unions” começaram a se espalhar rapidamente. Nas vilas comunitárias, a “mutual aid” estava presente nos mutirões para a abertura de estradas, na construção de barragens, para cuidar da lavoura, na colheita, para o desenvolvimento do sistema da abastecimento de água, para cuidar das crianças cujas mães estivessem impossibilitadas, entre outros exemplos. Embora as tentativas de tentar coibí-la “the nucleus of mutual-support intitutions, habits, and customs remains alive with millions; it keeps them together” (KROPOTKIN, 1902, p18).

Kropotkin passou a diagnosticar e fazer considerações sobre “institutions for mutual support” que estavam mais presentes naquele tempo (final do século XIX, início do século XX) na sociedade então já industrializada, embora o cenário nos três séculos anteriores tenha sido totalmente desfavorável para o crescimento destes tipos de instituições, tanto na cidade quanto no campo, durante o século XVIII “workers’ unions” continuaram a se reconstruir. Sob a proteção de “friendly societies, burial clubs or secret brotherhoods” as “unions” se espalharam no setor têxtil, cutelarias, minas e federações formadas para dar suportes às greves e outras formas de resistência. A revogação das leis que proibiam as “unions” na Inglaterra em 1825 deu novo impulso ao movimento: “unios” e federações nacionais foram formadas em diversos ramos e Robert Owen começara então seu projeto (Grand National Consolidated Trades’ Union) que em

poucos meses abarcara meio milhão de trabalhadores (KROPOTKIN, 1902). Os pioneiros de Rochdale decidiram praticar o cooperativismo não em aldeias, mas integrados ao mundo e sujeitos a suas limitações (SINGER, 2002).

O período de relativa liberdade durou pouco e a repreensão veio nos anos 30 daquele mesmo século. Membros do movimento foram perseguidos, as greves foram suprimidas, a Grand National Union foi interrompida, empregadores e o Governo compeliram os trabalhadores a renegar qualquer ligação com as “unions”. Ainda com todos os obstáculos, a partir de 1841 trabalhadores passaram a se reunir novamente. Depois de uma longa luta (quase um século) o direito de se reunirem foi conquistado na Inglaterra e naquela época um quarto dos trabalhadores participava de *trade unions*, como em outros países da Europa também. Entretanto, participar de tais organizações implicava sacrifícios relativos a tempo, dinheiro e risco de perder o emprego. A partir dessa articulação, foi possível organizar as greves e os mecanismos de proteção desenvolvidos pelos trabalhadores e suas famílias (KROPOTKIN, 1902).

Kropotkin lembra ainda o desenvolvimento dos diversos tipos de associações como as associações políticas (que visavam o bem estar geral ao invés de uma atividade específica), os clubes (de iates, esportes, jogos, música, canto), alianças, grupos de estudo e pesquisa, de educação, entre outros. O autor lembra que esses grupamentos não alteram a estratificação econômica da sociedade, mas em alguns casos podem suavizar as distinções sociais e, na medida em que tendem a se organizar em federações nacionais e internacionais, possibilitam o desenvolvimento de relações amistosas em diferentes partes do mundo (KROPOTKIN, 1902). Para Kropotkin:

neither the crushing powers of the centralized State nor the teachings of mutual hatred and pitiless struggle which came, adorned with the attributes of science, from obliging philosophers and sociologists, could weed out the feeling of human solidarity, deeply lodged in men's understanding and heart, because it has been nurtured by all our preceding evolution. What was the outcome of evolution since its earliest stages cannot be overpowered by one of the aspects of that same evolution. And the need of mutual aid and support which had lately taken refuge in the narrow circle of the family, or the slum neighbours, in the village, or the secret union of workers, re-asserts itself again, even in our modern society, and claims its rights to be, as it always has been, the chief leader towards further progress (1902, p.34).

Portanto, foi no contexto do séc. XIX, com base na cooperação ou no que Kropotkin denominou *mutual-aid*, que se articulou o movimento operário bem como o desenvolvimento das primeiras organizações cooperativas e mutualistas da era moderna (DEFOURNY, 1992).

Arvon (1982) destacou o papel da cooperação nas experiências de organização do trabalho por parte dos trabalhadores:

La innovación aportada por la cooperación reside sobre todo en la experimentación de diferentes medios capaces de sacar a los trabajadores del salariado y reunirlos en una asociación de productores ‘libres y iguales’. En este sentido, la cooperación representa la primera tentativa de traducir la autogestión a los hechos. La participación obrera en la gestión, el interés colectivo en la productividad, la elección directa de los órganos de gestión sobre la base cooperacional, la perfecta igualdad entre todos los votantes en virtud del principio según el cual ‘un hombre un voto’ la definición de objetivos colectivos para el conjunto de la empresa común, la rotación de las responsabilidades, son algunos de los instrumentos inventados por la cooperación y continuados por los autogestionarios de nuestro tiempo (ARVON, 1982, p.115).

Portanto, a cooperação em empreendimentos coletivos, como é a cooperativa, é diferente daquela descrita por Marx (2002) no processo de produção capitalista, em que os trabalhadores desenvolvem atividades conjuntas, mas sem vínculos entre eles, sem a posse dos meios de produção, tendo como elo apenas a figura do capitalista. Aqui a vinculação ocorre entre os trabalhadores, que formam de maneira voluntária e consciente associações de trabalho, porque entendem que sua força está na organização coletiva. Essa constitui uma modalidade específica de organização do trabalho em cooperação, capaz de gerar uma sociabilidade diferenciada, ainda que se desenvolva em meio a um ambiente hostil, sofrendo interferências do modo de produção capitalista.

3.3 ORIGENS DA ECONOMIA SOCIAL

Das primeiras décadas do século XIX, quando a ciência econômica começou a se emancipar, são os registros do surgimento da Economia Social. Isto porque o período foi marcado por um debate no seio de pensamento econômico, no que referia às relações entre política, economia e valores (CHAVES ÁVILA, 1999). Se na sua fase clássica, ainda é possível uma percepção da economia como ciência social, uma ciência do Estado e um programa político, na sua fase “neo-clássica” a disciplina passou a apresentar-se como o estudo de relações econômicas “puras”, ao qual atribuiu-se um grau de objetividade suscetível de um conhecimento científico exato. Desvinculou-se da filosofia social e política, passando a adotar tendências que a configuraram conforme o modelo das ciências naturais que haviam alcançado alto prestígio e da eficácia resultante de suas relações com a produção e a indústria (RAZETO, 1985). Os termos usados eram economia política, às vezes economia positiva, ciência econômica ou teoria econômica pura, que revelaram o intuito de uma ciência neutra de valores, o foco

central da análise seriam os mecanismos de mercado e o modo de produção capitalista (CHAVES ÁVILA, 1999).

Desde então e até o final daquele século se desenvolveram correntes que em alguns casos se auto-denominaram Economia Social, com o objetivo de constituir uma outra forma de política econômica. Em comum, o enfrentamento da separação economia, política e valores. Também a sensibilização com a questão social e o custo humano da revolução industrial, acusando a maneira como vinha se desenvolvendo o pensamento econômico de abstrair a dimensão social da economia. Seus trabalhos surgiram como reação associando o conteúdo relacionado à economia pura com versações acerca da resolução dos problemas sociais (DEFOURNY, 1992; CHAVES ÁVILA, 1999).

Críticas como essas eram claras nos escritos de pensadores da época, como o francês Charles Dunoyer (1786-1862), que publicou em Paris, no ano de 1830, o “Novo Tratado de Economia Social” e na mesma década promoveu um curso de Economia Social (DEFOURNY, 1992). Também Ramón De la Sagra (1798-1871), considerado expoente do pensamento econômico espanhol do século XIX (CHAVES ÁVILA, 1999). Como é possível notar no seguinte trecho:

La economía social (...) debe ocuparse de los medios de mejorar la situación material y moral del pueblo, o mejor dicho, es la ciencia del progreso social. La economía política, que mas bien debería llamarse economía pública, al proponerse descubrir el origen de la riqueza, y dar reglas para su aumento y distribución, puede considerarse como una ciencia auxiliar de la economía social. (...) Bajo este punto de vista, la economía social pertenece a la gran categoría de las ciencias político-morales; y tanto por su objeto, cuanto por las ciencias auxiliares que emplea en su marcha, debe colocarse en el lugar más elevado de la escala de los conocimientos humanos. En efecto (...) la economía social, tal cual yo la considero y defino, debe comenzar sus investigaciones por descubrir las causas del atraso y del mal estar de los pueblos: debe buscar los remedios y dar las reglas para saberlos aplicar oportunamente (DE LA SAGRA, 1840, p.283-284).

Porém, o embate com a corrente principal foi desigual e a Economia Social passou a ocupar apenas um espaço no pensamento econômico, o que refletiram as transformações que passou ao longo do século XIX (CHAVES ÁVILA, 1999). Nesse ramo coexistiram diversas tradições ou escolas, identificadas com a escola socialista, ou que tendia ao socialismo e que será mais detalhada adiante neste capítulo, com uma escola social cristã reformista, uma liberal e outra solidarista (DEFOURNY, 1992).

O cristianismo social contribuiu com a trajetória da Economia Social, especialmente através da obra de Frédéric Le Play que criou uma Sociedade de

Economia Social em 1856 bem como uma revista chamada A Economia Social. Contudo, foi um dos que incentivou o desenvolvimento das cooperativas com um objetivo reformista, sem visar a transformação social, recomendando as ações de promoção destas por industriais. Também Frédéric Guillaume Raiffeisen se destacou por seu trabalho prático tendo fundado na Alemanha as primeiras caixas rurais de crédito cooperativo. Considera-se que os cristãos do século XIX focaram seus esforços nos mecanismos intermediários como forma de lutar contra a deterioração do indivíduo pelo liberalismo, bem como a absorção destes pelo estado, ao mesmo tempo viam essas estruturas de forma subsidiadas, quando instâncias superiores não eram capazes de suprir as funções desenvolvidas por essas micro-estruturas (DEFOURNY, 1992).

A escola liberal foi orientada primeiramente por Charles Dunoyer e posteriormente Frédéric Passy, defendia acima de tudo a liberdade econômica, repreendia a influência do Estado, tendo se baseado principalmente no princípio de ajuda mútua (DEFOURNY, 1992). Também pode ser associada a essa escola, ainda que distem bastante, a liberal de Léon Walras que deu ênfase às associações populares²², via na Economia Social o papel de tornar o mundo menos capitalista, um papel moral de inserir a democracia no sistema produtivo, devendo ser vista como parte da ciência econômica e um campo de atividades econômicas (CHAVES ÁVILA; MONZÓN CAMPOS, 2008).

A escola solidarista é representada por Auguste Ott que publicou um Tratado de Economia Social em 1851 e 1892 e, fundamentalmente, Charles Gide com a escola de Nîmes. Para este, a ajuda mútua e a cooperação transformariam a condição humana e toda a sociedade poderia se organizar em bases cooperativas. No entanto, enquanto o socialismo associacionista enfatizava a cooperação na produção a escola de Nîmes enfatizava a cooperação no consumo como propulsor da transformação social (PINHO, 2004; DEFOURNY, 1992).

Portanto, ainda que houvesse semelhanças entre cada uma das escolas, as diferenças eram marcantes (DEFOURNY, 1992). Além disso, a atenção dada pelos economistas sociais às instituições sociais, de caráter não capitalista tampouco público, e o simultâneo afastamento de marxistas e do movimento operário no sentido da via estadista e revolucionária, contribuíram com que o objeto de estudo da Economia Social se tornasse circunscrito e não desenvolvesse o status que a ciência econômica alcançou,

²² Desroche o inclui na escola solidarista. Nota de Defourny (1992).

chegando ao final do século XIX com um sentido diferente, se naquelas primeiras décadas havia sido pensada como a crítica ao modo dominante de pensar a economia, se transformou em disciplina ou campo de estudo relacionado a um conjunto de atividades e atores que fogem à lógica dominante, mas fundamentais à dinâmica da vida social (CHAVES ÁVILA, 1999).

De acordo com Defourny (1992), o pluralismo político e cultural nas origens da Economia Social continua sendo importante para o seu estudo atual, de modo especial o modelo francês que orienta estudos sobre a Economia Social no contexto europeu.

3.4 ANARQUISMO E AUTOGESTÃO

Comumente o francês Pierre-Joseph Proudhon (1809-1865) é associado ao projeto autogestionário de um ideal de sociedade igualitária, tendo da crítica à propriedade denunciado o capitalismo, que opõe as classes sociais, provoca a apropriação de riquezas por uma classe e a miséria de outra, o despotismo, a exploração do homem pelo homem.

Para Proudhon, as relações econômicas e sociais estão imbricadas, juntas formam a sociedade econômica, cujo estudo deve partir do trabalho. Pela organização do trabalho são determinadas as leis que organizam a sociedade. As leis do trabalho são descobertas na história e são as leis econômicas do trabalho que permitem sua explicação, o que é feito através da economia política, concebida como ciência do desenvolvimento social. Para Proudhon, só a partir dela a história pôde ser explicada. A crítica dessa sociedade encontra seus fundamentos em uma crítica maior em relação a não realização da igualdade e liberdade dos indivíduos e grupos dentro da sociedade (MOTTA, 1981).

A história se caracteriza por explosões contra a propriedade, que exclui e se apropria, é fator gerador de todas as revoluções. Na história, exploradores e explorados se opõem. Para Proudhon, o séc. XIX estava diante de uma nova forma de feudalismo, o industrial, no qual a força é exercida pela indústria e pelo comércio. O problema que via era ao escapar do monopólio capitalista, não se caísse nas mãos do monopólio estatal. O problema do socialismo científico era saber se é possível cessar o monopólio e como fazê-lo (MOTTA, 1981, p. 93).

O Estado, ao ser constituído, traz consigo seu princípio de morte, não se pode admitir um governo do homem pelo homem. Os instrumentos da revolução estão na

reorganização econômica e fora de qualquer mecanismo de aperfeiçoamento de suas formas políticas. O objetivo da luta revolucionária deve vir das massas e não de cima, é a destruição do estado centralizado. Por negar radicalmente o estado, assim como qualquer tipo de reforma ou aperfeiçoamento da máquina estatal, Proudhon é considerado o pai da anarquia. Para ele, o Estado constitui-se por força das desigualdades e tem por função mantê-las. A noção de representação democrática é um engano na construção da democracia, tendo desenvolvido críticas em relação a Rousseau, mesmo em relação às teorias da comunidade e do comunismo em voga na França. Para ele, estas últimas não resolveriam os problemas da democracia burguesa. Essas teorias pregavam a absorção das iniciativas individuais, o que levaria a uma regressão da vida social. Além disso, a comunidade, visando suprimir a desigualdade social pela uniformidade exigiria a submissão das vontades e reinstauraria uma tirania política. Para ele, o comunismo não criticava a autoridade e viria a reproduzir o princípio do feudalismo, da monarquia constitucional e da democracia (MOTTA, 1981).

Não foram apenas os vícios específicos do Estado criticados por Proudhon, mas o fenômeno de alienação que representa o Estado, ao qual opõe-se uma organização social real, uma sociedade econômica com ausência de governo. Em Proudhon essa é a anarquia positiva. Essa crítica vem acompanhada de toda uma concepção de organização das forças econômicas: uma nova organização industrial deverá ser a base dessa nova sociedade. “O regime social proposto pelo anarquismo baseia-se na prática espontânea da indústria, na livre associação dos produtores, que estabelecem suas relações recíprocas e tornam o político inútil” (MOTTA, 1981, p.113). Na anarquia positiva, a sociedade se reencontraria com ela própria, pois nas sociedades anteriores ela não detinha sua própria ordem.

Nesse novo estágio, a sociedade suprimiria as contradições que conheceu geradas pelos outros tipos de organizações, essa nova sociedade se realizaria na democracia econômica e na democracia política (MOTTA, 1981).

A sociedade autogestionária é organicamente autônoma, sendo constituída de um conjunto de autonomies de grupos se auto administrando, cuja vida exige a coordenação, mas não a hierarquia. A autogestão em Proudhon está relacionada à criação de uma ciência social e um socialismo científico, “o problema do proletariado é

a constituição de uma ciência social” (PROUDHON²³, 1923, p.392 *apud* MOTTA, 1981, p.134) e não será de um socialismo utópico ou de um revolucionário que sairão os objetivos do socialismo, mas da própria sociedade trabalhadora ao desenvolver uma ciência social. A sociedade trabalhadora é a sociedade real, alienada pela sociedade oficial (aparelhos estatais e capitalistas). A constituição dessa ciência social seria uma consequência, viria depois que a sociedade real houvesse produzido a razão e a experiência social. Em Proudhon a separação entre razão e prática é o motivo do fracasso de todas as utopias. A ciência em poder de uma classe e um governo de massas são dois erros que levam às convulsões históricas (MOTTA, 1981).

O socialismo científico em Proudhon é uma ciência social colocada em prática progressivamente pela sociedade real, estabelecendo uma verdadeira democracia expressa por leis sociais que, na verdade, são anteriores a este processo, quando nascem do trabalho, ou seja, do desenvolvimento próprio de uma sociedade produtiva; é fruto da tomada de consciência da sociedade das leis que lhes são próprias. O ser coletivo responsável por fazer emergir uma sociedade autogestionária é a classe trabalhadora (MOTTA, 1981).

A noção básica na obra de Proudhon é o trabalho e este como fonte de autonomia pessoal. Para que o trabalhador volte a ser soberano sobre seus atos é preciso encontrar significação no seu trabalho, por isso se preocupava tanto com a propriedade como “soma de abusos”, com o monopólio estatal e mesmo a propriedade coletiva pela comunidade. Também era contra a divisão do trabalho, por isso sugeria que o trabalhador passasse por todas as operações da indústria as quais estivesse ligado, assim o trabalho não seria motivo de sentir-se degradado, mas sim um mecanismo de formação e de sua segurança no trabalho. O trabalhador voltaria a ter uma consciência e visão geral do processo com o qual está envolvido, seria a sua desalienação (ARVON, 1982).

Segundo Arvon (1982), com o fracasso do associacionismo da revolução de 1848, Proudhon passou a delinear uma organização federalista, que equilibraria a autoridade e a liberdade. Recomendou um sistema contratual e mutualista ao mesmo tempo para o campo político e econômico, estando ambas as tendências organizadas desde a base e de forma complementar. A produção estaria baseada em companhias

²³ PROUDHON, P. J. *Système de Contradictions Économiques* : Philosophie de la Misère. Tomo II. Paris : Éditions Marcel Rivière, 1923

operárias, que se reproduziriam na indústria e na agricultura de maneira coordenada, uma federação agrícola e industrial. A extensão desse sistema culminaria com o desenvolvimento em plano internacional de confederações mutualistas, possibilitando gerir a sociedade econômica. Proudhon chegou a pensar na substituição do estado pela economia.

Por conta dessas ideias a polêmica entre Proudhon e Marx, refletidas nas correntes desenvolvidas no socialismo: a marxista e a libertária, que influenciariam o movimento operário internacional. O posicionamento dos dois diferiu profundamente, pois Proudhon desconfiava de qualquer posição tutelar e de dogmatismos (MOTTA, 1981), também o posicionamento em relação a tradição revolucionária, já que para Proudhon a verdadeira revolução se daria através de uma reorganização econômica por meio das mutualidades e da multiplicação das associações. Esse seria o meio de passar pelo problema do capitalismo e do comunismo (para ele, naturalmente arbitrário). A consequência desse sistema econômico seria o desaparecimento do Estado e a realização de uma democracia industrial.

Proudhon sofre a crítica de que os operários federados estão livres da burguesia, mas conservam sua alienação. O único fator que os uniria seria exterior à classe, seriam as leis objetivas do mercado, que de acordo com Marx é a própria realidade burguesa, que no modelo proposto por Proudhon não se chocaria com nenhuma força da sociedade: partidos, sindicatos ou a própria diversidade de capitalistas privados (GUILLERM, BOURDET, 1976). Por isso, foi acusado de elaborar um socialismo burguês ou reformista (MARX; ENGELS, 2002).

3.5 SOCIALISMO E AUTOGESTÃO

3.5.1 A Primeira Internacional

Em 1864, foi fundada a Associação Internacional dos Trabalhadores na Inglaterra com o intuito de organizar a classe operária de todos os países, de desenvolver reflexões, articular ações, bem como inibir a concorrência dentro dos grupos de mesmo ofício (FREYMOND, 1973).

Nos congressos da I Primeira Internacional realizados pela Associação Internacional dos Trabalhadores entre 1860 e 1872²⁴, considera-se que foi gestado,

²⁴ Congresso de Genebra, 1866; Congresso de Lausana, 1867; Congresso de Bruxelas 1868; Congresso da Basileia, 1869; Conferência de Londres, 1871; Congresso de Haya, 1872.

pelos partidos socialistas modernos com base operária, um plano de ação social e política frente aos desdobramentos da moderna organização do trabalho, do liberalismo e das experiências consequentes da revolução de 1848. A Internacional evoluiu claramente em função dos choques de tendências e doutrinas, da interação do movimento social, das ideias sociais, da influência recíproca de ideologias e das considerações táticas concluídas nos debates. Contudo, o texto do Estatuto da Associação reflete a influência proudhoniana no período inicial. A maneira como se desenvolveu esse movimento é importante para a compreensão dos fatos que marcariam a história da Europa Ocidental no séc. XX e os desdobramentos do socialismo (FREYMOND, 1973).

Sobre o cooperativismo aparece o seguinte parecer no texto do congresso de Genebra da I Internacional, de 1866, presente nas diferentes questões estudadas e debatidas:

- a) Reconocemos el movimiento cooperativo como una de las fuerzas transformadoras de la sociedad presente, basada en el antagonismo de clases. Su gran mérito consiste en mostrar prácticamente que el sistema actual de subordinación del trabajo al capital, despótico y pauperizador, puede suplantarse por el sistema republicano de la asociación de productores libres e iguales.
- b) Pero el movimiento cooperativo limitado a formas microscópicas de desarrollo que pueden producir en sus combinaciones esclavos asalariados individuales, es impotente para transformar por sí misma la sociedad capitalista. Para convertir la producción social en un amplio y armonioso sistema de trabajo cooperativo, se hacen indispensables cambios sociales en general. El cambio de las condiciones generales en la sociedad, no se realizará nunca sin el empleo de las fuerzas organizadas de la misma. Por tanto, el poder gubernamental, arrancando a los capitalistas y latifundistas, debe ser dirigido por las clases obreras mismas.
- c) Recomendamos a los obreros que animen la cooperación en la producción más que la cooperación en la consumición. Ésta toca únicamente la superficie del actual sistema económico, mientras que la otra lo ataca en su base.
- d) Recomendamos a todas las sociedades cooperativas consagrar una parte de sus fondos a la propaganda de sus principios, tomar la iniciativa de crear nuevas sociedades cooperativistas de producción y hacer esta propaganda tanto por la palabra como por la prensa.
- e) Con objeto de impedir que las sociedades cooperativas degeneren en las ordinarias sociedades burguesas (sociedades de comandita), todo obrero empleado debe recibir el mismo salario, esté o no esté asociado. Como compromiso, puramente temporal, nosotros consentimos en admitir un beneficio mínimo a los socios (FREYMOND, 1973, p.84)²⁵.

A radicalização da Primeira Internacional foi progressiva, ocorrendo por meio das repercussões dos processos verbais travados nos congressos. A influência dos proudhonianos franceses e suíços foi sendo suavizada com os debates relacionados ao

²⁵ Reproduzido com base no *The International Courier*, semanário da AIT, publicado em inglês e francês, fundado em 1864. Exemplares originais consultados pelo autor na Biblioteca do British Museum

coletivismo, as primeiras conclusões foram dadas a favor da coletivização das minas, dos canais, sistemas de trens, estradas, vias de comunicação e das terras produtivas pertencentes à comunidade. A ideia do coletivismo triunfou definitivamente em 1869, contudo em condições não geradoras de relações de poder. Nas edições do congresso, ficaram registradas as transformações dos “espíritos” durante os períodos e acontecimentos que os separavam (FREYMOND, 1973, p.14).

Houve também a influência dos escritos, das agitações sociais que se intensificaram nesse período – principalmente na França, Bélgica, Suíça, Itália - pressionando de certo modo as discussões em direção a decisões mais efetivas sobre a conduta de ação respaldada pela organização, contribuindo para que a Primeira Internacional fosse desenvolvendo traços cada vez mais revolucionários. Portanto, o conjunto das experiências das lutas empreendidas pelos grupos operários membros da Internacional nos seus países e os debates internos contribuíram profundamente com a transformação de forças dentro da Associação Internacional dos Trabalhadores, bem como na determinação de sua orientação intelectual.

A princípio, foram inúmeras as seções regionais das sociedades de trabalhadores filiando-se a Internacional, gozando de autonomia para desenvolver suas ações e reflexões. Marx via aí a oportunidade para o desenvolvimento e cristalização de diversas seitas dentro da organização, o que considerava muito prejudicial para a realização da sociedade desejada. Contra a disseminação dessas seitas, passaria a desenvolver um papel fundamental por meio da posição que ocupava no conselho geral, através do qual foi desenvolvendo uma espécie de governo central da classe operária europeia, tornando-se uma fonte de poder no topo da organização da Primeira Internacional. Não se lançou a isso de forma direta, expondo-se nos debates dos congressos – a princípio dominados pelos proudhonianos –, mas de forma indireta, por meio dos informes do Conselho Geral, na orientação dos debates e programas. A sua influência não se expressou pelo apoio da maioria, mas pela forma como atuava no Conselho Geral e influência que foi conquistando no cenário europeu, corroborando o desfecho da Comuna de Paris e a transição do movimento socialista da França para a Alemanha (FREYMOND, 1973).

Contudo, se nesse processo houve a perda de influência das ideias de Proudhon, foi ganhando destaque as de Bakunin que defendia a ideia de um coletivismo, mas não concentrado pelo poder de um Estado, pois ele era contra esse princípio. Sob sua

influência, desenvolveu-se uma articulação entre os que viam uma associação possível entre o socialismo mutualista e o coletivismo, culminando com a criação da Aliança Internacional da Democracia Socialista, em 1868, que não pode filiar-se à Associação Internacional dos Trabalhadores, pois esta última já desenvolvia o papel de uma instância de articulação internacional dos trabalhadores. Entre Marx e Bakunin, desenvolveu-se então um novo embate ideológico, sendo que este último e seus seguidores passaram também a contestar veementemente o poder exercido pelo Conselho Geral na Internacional. Se Marx criticava as seitas, os seus críticos também o reconheciam como o representante de uma seita que se mostrava autoritária (FREYMOND, 1973).

Embora o embate, ambas as vertentes reconheciam afinidades de objetivos, na medida em que desejavam uma ordem social nova, condições econômicas iguais para todos, bem como a apropriação coletiva dos instrumentos de trabalho.

Marx, em uma circular privada do Conselho Geral definiu como anarquia:

todos los socialistas entienden por anarquía esto: el ideal del movimiento proletario, la abolición de las clases, la eliminación del poder del Estado que sirve para mantener la mayoría productora bajo el yugo de una minoría explotadora poco numerosa; la transformación de las funciones gubernamentales en simples funciones administrativas (GUILLAUME²⁶, 1905 *apud* FREYMOND, 1973, p. 34).

A diferença radical das vertentes era o método. Já que para Marx, a Aliança ao proclamar a anarquia como o meio mais infalível para romper com a concentração de forças sociais e políticas justo quando o velho mundo tentava suprimir a Internacional, substituir a organização que poderia lhe dar força pela anarquia era tudo que desejava a política internacional. A esta ideia Bakunin e seus partidários contestaram da seguinte forma:

Cómo es posible que una sociedad igualitaria y libre salga de una organización autoritaria? Es imposible. La internacional, embrión de la futura sociedad humana, debe ser desde ahora la imagen fiel de nuestros principios de libertad y de federación, y debe expulsar de su seno todo principio tendente a la autoridad y a la dictadura (GUILLAUME²⁷, 1905 *apud* FREYMOND, 1973, p. 35)

Esses desdobramentos culminariam com o fim da I Aliança Internacional dos Trabalhadores.

²⁶ Cf. GUILLAUME, James. La Internacional: documentos y recuerdos (1864- 1878). Paris: Sociedad Nueva de librería y edición, 1905. t. II, p. 298.

²⁷ *Ibid*, p. 240.

3.5.2 Marxismo e autogestão

Até 1870 o socialismo associacionista teve influência sobre o movimento proletário internacional e mesmo Karl Marx havia se mostrado a favor da cooperação, mas se deixou levar progressivamente por sua tese coletivista e uma parte crescente do movimento deixou de ver nessa forma de organização um fator essencial na transformação da sociedade (DEFOURNY, 1992).

De acordo com Arvon (1982), Guillerm e Bourdet (1976) existem ambiguidades na obra de Marx no que se refere à autogestão. Por exemplo, no Manifesto do Partido Comunista de 1848 fica claro o papel do Estado:

o proletariado utilizará seu poder político para arrancar pouco a pouco todo o capital da burguesia, para centralizar todos os instrumentos de produção nas mãos do Estado, isto é, do proletariado organizado como classe dominante, e para aumentar, o mais rapidamente possível, o contingente das forças de produção (MARX; ENGELS, 2002, p. 59).

O extrato do manifesto escrito por Marx por ocasião da criação da Associação Internacional dos Trabalhadores, em 1864, sobre o cooperativismo dava indícios sobre as contradições que marcariam a I Internacional e as experiências socialistas posteriores:

(...) Queremos hablar del movimiento cooperativo (...) El valor de estas grandes experiencias sociales no puede ser subestimado. No con argumentos, sino con obras, han probado que la producción a gran escala y de acuerdo con las exigencias de la moderna ciencia puede llevarse a cabo sin la existencia de la clase de dueños empleando la de obreros; que los medios de trabajo, para dar fruto, no tienen necesidad de ser monopolizados ni de ser empleados como medios de dominio y explotación contra el trabajador. (...) Las primeras semillas del sistema cooperativo fueron plantadas en Inglaterra por Robert Owen. (...) Pero al mismo tiempo, la experiencia del período entre 1848 y 1864 ha probado, fuera de toda duda, que a pesar de su excelencia en la práctica, el trabajo cooperativo, recaído en un estrecho círculo de esfuerzos parciales de los obreros desparramados, no es capaz de parar el progreso geométrico del monopolio, no es capaz de emancipar a las masas, ni siquiera capaz de aligerar el peso de su miseria. (...) El trabajo cooperativo, para salvar las masas obreras, debe desarrollarse en dimensiones nacionales, y consecuentemente debe ser sostenido por medios nacionales (...) (FREYMOND, 1973, p. 50)²⁸.

Já na Crítica ao Programa de Gotha, a autogestão representaria uma etapa de transição entre o capitalismo e o socialismo – à luz das três fases descritas por Marx

²⁸ Freymont (1973) escreve uma nota em que explica que este manifesto ficou conhecido como “A mensagem inaugural de Marx” (FREYMOND, 1973, p. 43); Marx a reeditou em outubro de 1864. O autor especifica que o reproduz de acordo com o *Journal de l'Association Internationale des Travailleurs*, seção suíça, que o publicou no núm. 28 de janeiro de 1866.

capitalismo, socialismo, comunismo. Seria o primeiro passo dado pelas bases para desenvolver nos trabalhadores suas novas responsabilidades, desenvolvendo uma moral social para que os órgãos centrais pudessem assumir a vida econômica em nome do interesse geral, estando a serviço do socialismo se restringiria aos momentos revolucionários. Ainda que continue subsistindo sob a forma de uma gestão autônoma no funcionamento interno das empresas, continuaria inscrita em um sistema geral planejado ao qual é submetido à economia nacional. Também é pensada como transição entre o socialismo e o comunismo, como remédio para o burocratismo do socialismo de Estado (ARVON, 1982; MARX; ENGELS, 2002).

No final do século XIX e início do século XX, sobre o conceito de cooperação, existia uma nítida divergência entre marxistas e anarquistas. Gustav Landauer (1870-1919), influente teórico anarquista alemão, desenvolveu uma crítica ao conceito de cooperação apresentado por Karl Marx em *O Capital*. Segundo Landauer, Marx possuía uma visão muito limitada e reduzia a organização do trabalho industrial a uma forma evolutiva que levaria ao socialismo, sem grande transformação interna (LANDAUER, 1947).

Georges Sorel (1847-1922), considerado como expoente da tendência chamada “anarco-sindicalismo”, estudou o papel da violência na história e imaginou que o socialismo pudesse ser instaurado como mito mobilizador quando estiverem reunidas as condições históricas do declínio do capitalismo. Nessa perspectiva, incumbia aos sindicatos e outras organizações operárias um papel ativo para a preparação do socialismo. No entanto, o autor não imaginava que as cooperativas pudessem ter um papel importante nesse sentido. Ademais, ele observou que os marxistas manifestavam uma real aversão para com as cooperativas (SOREL, 1976, p.85).

A experiência dos países socialistas no século XX é associada à realização do marxismo (mesmo que entre esses países tenha havido contradições). Contribui com essa ideia, em parte, o conhecimento inadequado da obra de Marx, as conhecidas consequências do centralismo burocrático e da reprodução do modelo de produção taylorista centralizado pelo Estado. Por isso, houve também um empenho em denunciar as desvirtuações do leninismo e da ideia de que o stalinismo foi consequência inevitável do marxismo, sendo de toda e qualquer revolução. Diferentes leituras do marxismo foram feitas a respeito da possibilidade de organização sem a necessidade de exploração econômica, terrorismo e sobre a espontaneidade das massas (GUILLERM, BOURDET,

1976).

3.6 EXPERIÊNCIAS AUTOGESTIONÁRIAS

3.6.1 Os conselhos operários

O conselho operário é considerado forma mais simples e radical de autogestão socialista: os trabalhadores se apoderam da empresa e a fazem funcionar. Essa experiência remonta à comuna de Paris de 1871, mas ganha um aspecto mais bem definido com os conselhos operários que nasceram espontaneamente em 1905 na Rússia e se reorganizaram com a greve de fevereiro em 1917. O poder dos *soviets* coexistiu com o poder provisional até a primavera de 1918, que culminou com a revolução de 1918. Durante esse período, a ação de Lenin e Trotsky esteve baseada nos Conselhos e até esse momento Lenin parecia dar apoio aos *soviets*, os quais definiu como comunas de produtores e consumidores que governavam a si mesmos. Contudo, nas suas *Teses de Abril* expressa que o controle operário se restringiria à produção, estando essa submetida a uma gestão tecnocrática da economia. Assim sendo, os *soviets* foram canalizados, encobertos por um conselho superior de Economia, que passou a ter como função a coordenação autoritária da produção. As socializações expressas nos conselhos operários dos primeiros meses de revolução transformaram-se em nacionalizações submetidas a uma burocracia cada vez mais autoritária, que conservou hierarquias então pagas pelo Estado. Até 1920 os conselhos foram despojados do controle, para Arvon (1982) essa transição se deu fundamentalmente devido às exigências militares da época, devido à guerra civil e às constantes intervenções estrangeiras. A jovem União Soviética vivia o caos econômico e administrativo e o retorno à hierarquização e administração centralizadas foi o caminho encontrado para a produção de armas e planificação.

Nesse contexto, havia divergências entre Lenin e Trotsky quanto à radicalidade do centralismo. Trotsky defendia a disciplina de ferro na indústria e queria introduzir nas fábricas a organização militar do trabalho – taylorismo –, por meio de sindicatos previamente estatizados. Lenin mantinha a distinção entre ação sindical e ação política, bem como a independência destes últimos em relação ao Estado, pois em um Estado operário e campesino, com deformações burocráticas como a Rússia, caberia aos sindicatos educar e defender politicamente os operários (ARVON, 1982, p.62).

Uma última tentativa de resistência às tendências que se desenvolviam foi impartida em 1921, por uma *oposição operária* que defendia a autonomia dos trabalhadores, que os coletivos operários gestionassem a produção e a economia. Esse

intuito tentava restabelecer uma etapa que já havia sido superada e violentamente negada. Desde então, todo movimento espontâneo por parte dos trabalhadores passou a ser visto como perigoso para o Estado (ARVON, 1982, p.62)

O desenvolvimento de conselhos de fábrica ocorreu em diversos países da Europa, principalmente depois da Primeira Guerra Mundial, sob a influência da revolução de 1917. Com a consciência revolucionária, esses comitês poderiam extrapolar o âmbito da empresa em busca do desenvolvimento de uma gestão direta em toda a economia nacional. De modo geral essas tentativas fracassaram mais ou menos rápido em virtude de uma recuperação que experimentava a burguesia da época e o choque com sindicatos reformadores tradicionais.

A explosão dos conselhos de fábrica na Itália foi violenta entre 1916 e 1920. A este tempo, Gramsci era um grande defensor dos conselhos de fábrica, nos quais via a capacidade política da classe operária, prevendo também as consequências funestas da organização estatal e burocrática que se desenvolvia na União Soviética (ARVON, 1982). Gramsci via os conselhos operários como a realização de uma necessidade histórica, chegando a considerar partidos e sindicatos, organizações tradicionais da classe operária, como instituições transitórias e em consonância com a democracia burguesa. Reconheceu que entre sindicato e conselhos haveria conflitos se o primeiro subordinasse hierarquicamente os conselhos, o sindicato seria o responsável pela legalidade e tende a perpetuar essa estrutura. O conselho, pelo contrário, é a negação da legalidade industrial, quer eliminá-la para conduzir a classe operária à conquista do poder industrial. Para Gramsci, o caminho da conquista de uma sociedade industrial proletária é permeado por incoerências entre essas instâncias, como as que se verificaram na União Soviética e que corroboraram com o seu fracasso, com os *soviets* sendo absorvidos pela organização burocrática dos sindicatos e poder político central. Seu interesse se deslocava para a fábrica e para o desenvolvimento natural dos conselhos operários dentro do processo de produção. Para isto, propôs o controle operário como instância moderna dessa classe, caminho para o poder operário sobre os meios de produção e a conquista do Estado (GRAMSCI, 1967²⁹ *apud* TOMASETTA, 1972).

Na Alemanha os conselhos operários surgiram em todas as partes com o fim do Império Alemão em 1918. Mas essas experiências também foram sendo pouco a pouco

²⁹ GRAMSCI, Antonio. Il Programma dell Ordine Nuovo. Roma: Scritti Politici, 1967.

afetadas, culminando com a semana sangrenta de Berlim, em 1919, e o assassinato de Rosa Luxemburgo e Karl Liebknecht, fundadores da liga espartaquista que pensava na harmonia entre os conselhos de empresas e os conselhos operários, que poderiam passar a gerir todos os assuntos referentes à direção das empresas, estabelecendo um poder social e político (ARVON, 1982).

Com o processo de *desestalinização* iniciado depois da segunda Guerra Mundial, com a morte de Stálin, no XX Congresso do Partido Comunista da União Soviética, no qual foram denunciados seus crimes, houve a experiência do renascimento dos conselhos operários em alguns países socialistas. Ou seja, em contextos completamente diferentes dos que haviam ocorrido no período da Primeira Guerra Mundial e que a sucedeu.

Naquela nova fase, os conselhos surgiam novamente de forma espontânea e voltavam a defender os interesses dos trabalhadores, influenciados por ideais socialistas, mas reagindo contra as desvirtuações burocráticas e centralizantes das experiências dos Estados socialistas. Daí, a revolução húngara de 1956, que entre suas aspirações tinha também que as fábricas pertencessem aos trabalhadores, teve como resposta uma violenta reação centralizadora. Acontecimentos parecidos ocorreram na Polônia no mesmo ano e na então Tchecoslováquia em 1968.

Na década de 1960, também ganharam destaque as lutas estudantis em diversos países ao lado de outras camadas sociais, em defesa de objetivos políticos de democratização, contra as guerras, em defesa das liberdades individuais e coletivas, de contestação não somente da natureza ideológica do conteúdo de ensino e das relações professor-aluno, mas também em relação ao conteúdo da sociedade e da vida em geral (THIOLLENT, 1998).

Em 1968 na França, as lutas estudantis, influenciadas pelas leituras de Marx, Gramsci, além da Escola de Frankfurt que começava a ser traduzida (normalmente em círculos de leitura organizados pelos próprios estudantes), a retomada de ideais anarquistas e nomes como os de Trotsky, Mao Tse-Tung, Fidel Castro e Che Guevara; a situação da Guerra do Vietnã, das lutas na América Latina e África. Nesse contexto complexo houve a aproximação entre os estudantes universitários e os trabalhadores: nas ruas, assembleias, comitês de bairro, nas portas das fábricas. Muitos estudantes ficaram divididos entre a ação interna nas universidades ou junto aos trabalhadores, urbanos ou rurais. Diversos desses grupos tinham propostas alternativas de ensino e

metodologia de pesquisa. A partir de julho de 1968 desenvolveram as experiências das universidades populares, em alguns casos com métodos de pedagogia ativa e princípios de autogestão, como forma de manter ativos os ideais dos meses anteriores, inspiradas pelas experiências alemãs de 1967, em particular o projeto de universidade crítica concebido por estudantes universitários de Berlim que reuniu trabalhadores e estudantes. Embora não tenham durado muito, essas experiências foram importantes para despertar nos estudantes interesses por áreas como a pedagogia, a sociologia e metodologias de pesquisa social. Sendo ainda que alguns ex-alunos tornaram-se professores e desenvolveram estudos nas décadas de 1970 e 1980 sobre esses temas (THIOLLENT, 1998).

3.6.2 Participação e Autogestão

O processo de produção não foi interpretado pelos países socialistas como uma forma específica da organização capitalista de produção, mas como um modelo muito mais generalizável aplicável também a um modelo de sociedade de bases comunistas. Portanto, nesse contexto, tecnologia e ciência também foram interpretados como neutros, independentes da especificidade de como as relações de produção haviam sido estabelecidas, consideradas fatores de propulsão do desenvolvimento social (TOMASETTA, 1972).

De acordo com Tomasetta, a alienação é insuperável enquanto existir na empresa a dicotomia entre os ambientes de decisão e de execução, sendo a burocracia o corolário da organização dicotômica do trabalho (1972, p.145). Por esse motivo, para teóricos do *conselheirismo* como Antoon Pannekoek, 1873-1960, a autogestão espontânea representada pelos conselhos operários teriam a vantagem de prevenir o socialismo da degeneração organizativa, ou burocrática (ARVON, 1982).

As transformações sociais que se verificaram a partir de meados do século passado colaboraram com a transformação nas formas de participação do trabalhador no seu ambiente de trabalho e na sociedade de maneira mais ampla. Com o desenvolvimento da sociedade de massas, diferentemente da sociedade de classes, agora neutralizadas politicamente através do aperfeiçoamento de um Estado que passou a ser pluralista, integrador de centros de poder antagônicos, o indivíduo é cooptado pelos benefícios da sociedade pretensamente livre. Os cidadãos nessa sociedade tendem a adotar uma postura de conformidade, participando com vistas à estabilidade, ou quando

se expressam de forma inovadora e criativa é de modo a desenvolver vantagens dentro do próprio sistema. Tem-se também o comportamento do indivíduo apático, que não espera mudanças radicais, mas a estabilidade do sistema, expressa sua cidadania exclusivamente através do voto e crê no sistema representativo. Outro tipo é o que se sente alienado nessa estrutura, podendo adotar ou transitar entre posturas de renúncia, vivendo de forma isolada na sociedade, ou participando nela de forma revolucionária. De qualquer maneira, a participação é um conceito fundamental, pois é a única forma de luta nos meios políticos contra as desigualdades da sociedade civil.

Embora a transformação do homem trabalhador, consciente quanto ao aproveitamento da sua força de trabalho, em homem privado, cujo interesse se volta para áreas cada vez mais amplas de consumo, disponibilizando-se de modo que permita receber mais para competir melhor com outros consumidores no mercado de consumo. Para isto, foi fundamental a transformação da participação conflitual em uma participação funcional, na medida em que contribui diretamente na manutenção e aperfeiçoamento do sistema.

Como foi visto no capítulo anterior, o desenvolvimento das teorias organizacionais e técnicas de gestão se deram de forma dialética, primeiramente como resposta às tensões e conflitos que foram mediados com a disseminação dos princípios de integração e participação. A participação operária deixou de ter aspirações proudhonianas ou owenianas, passando a desenvolver apenas exigências funcionais, estando as origens dessa transformação seja na alienação ou na burocratização. A participação funcional garante a funcionalidade do sistema empresa (TOMASETTA, 1972).

Para Tomasetta (1972), com todas essas transformações a participação tem contribuído com a consolidação de um sistema de valores alheios aos interesses dos produtores, transformando-os em consumidores do próprio trabalho alienado, a autogestão aparece assim como a negação da participação nesses termos e a transformação do sistema de produção. Na participação convergem duas tendências: uma que contrapõe os interesses dos trabalhadores aos dos empresários; outra que estabelece a convivência entre as duas partes e que submete os trabalhadores à hierarquia empresarial. Essa segunda tendência anula a primeira, a não ser que se tenha claro que o aspecto conflitual da participação não pode ter como limites as regras do sistema, devendo desenvolver-se até o ponto em que negue completamente a integração.

Esse seria o momento do conflito, de luta pela emancipação.

Por esse motivo, participação e autogestão são conceitos tangenciais, na medida em que esta última pode nascer de desdobramentos presentes na ambivalência da participação, que pode ter como desdobramentos uma transformação qualitativa e revolucionária, em seu sentido de ruptura, das relações de produção.

Por essas razões as experiências espontâneas dos conselhos operários são vistos normalmente como as formas mais *originais* da autogestão, principalmente em função da transformação dos sindicatos e partidos políticos em entidades funcionais, que se permitem alianças políticas contraditórias e desvirtuações ideológicas de modo a manterem-se nas instâncias de poder que manipulam e perpetuam o sistema geral da sociedade. A autogestão pode eliminar o despotismo na fábrica, mas não consegue eliminar o mercado (TOMASETTA, 1972).

3.7 AUTOGESTÃO

A abordagem autogestionária foi retomada na segunda metade do século XX sob a terminologia autogestão em um esforço de análise da importância das experiências autogestionárias (conselhos operários, fábricas autogestionárias, a experiência iugoslava, entre outras) para a realização de sociedades mais igualitárias, também como uma expressão de análise crítica dos desdobramentos das experiências socialistas na primeira metade do séc. XX. O termo autogestão se disseminou a partir de então (TOMASETTA, 1972; ARVON, 1982; GUILLERM; BOURDET, 1976).

Seja o modelo soviético ou o iugoslavo, nem no plano teórico, não conseguiram suprimir a problemática do modelo de produção em sociedades de transição ao comunismo. Nesses modelos, permaneceram proeminentes no processo produtivo aspectos tradicionais das relações sociais de produção de tipo capitalista (TOMASETTA, 1972).

Na ideologia iugoslava, os males não vinham do mercado nem de relações de produção reguladas nos moldes das relações capitalistas de valorização, mas da propriedade estatal que gerava um novo modo de alienação do produtor em relação aos meios de produção, bem como a subordinação do trabalho associado dentro do sistema mais amplo de produção e distribuição (TOMASETTA, 1972).

Em um estudo das sociedades socialistas na segunda metade do século passado,

e à luz de bases teóricas marxistas, Bettelheim (1969³⁰ *apud* TOMASETTA, 1972, pp. 222-226) definiu de forma mais moderna a função da propriedade, distinguindo forma jurídica e capacidade social para fazer uso dos meios de produção e comercialização dos produtos. A nacionalização ou a propriedade estatal podem transformar o sistema jurídico da propriedade, mas não a socialização que seria o poder da coletividade de dispor dos meios de produção para conquistar seus objetivos. Esse poder nasce mais do sentimento de posse.

Na experiência soviética, esse poder não era exercido pelos trabalhadores, mas por diretores designados pelo Estado. Na Iugoslávia, essa situação foi resolvida de outra maneira, com um conselho operário que na realidade acabou exercendo uma função de controle sobre as decisões do diretor de empresa, designado por concurso público; a coletividade acabava por ratificar quase sempre as decisões tomadas no topo da estrutura que se formava, ou seja, neste país, houve realmente um intento de que as empresas tivessem a posse dos meios de produção (TOMASETTA, 1972).

Contudo, Bettelheim (1969³¹ *apud* TOMASETTA, 1972) concluiu que uma diversidade de empresas com possibilidades de dispor dos meios de produção constituiria condições objetivas para a formação do mercado. Nesse contexto, as empresas tendem a valorizar os seus processos produtivos, interpretando os seus meios de produção como propriedades de capital, incluindo neste processo suas forças de trabalho, ou seja, há uma revalorização de categorias de mercado, do valor e do cálculo monetário, características das relações capitalistas de produção.

O caráter capitalista da empresa provém de uma dupla separação: a primeira é a dos trabalhadores em relação aos seus meios de produção, que se manifesta na maior composição técnica do capital, no uso de tecnologias de elevado custo social, aumento das dimensões das unidades de produção (aparentemente necessárias para reduzir custos), importação de técnicas de contextos de intensa concentração de capital que implicam um elevado custo social, reproduz-se a autoridade do diretor, da organização hierárquica, a divisão social do trabalho³²; a segunda separação é a das empresas entre si, que contribui, mais do que a outra forma, na criação de valor e na intensificação das relações de mercado. A concorrência no mercado faz com as empresas claramente

³⁰ BETTELHEIM, Charles. *Propriété d'État, entreprise et planification*. Pesquisa realizada pelo Centro de Estudos de Planificação Socialista da *École Pratique des Hautes Etudes*. Paris, 1969.

³¹ *Ibid.*

³² Em sociedades socialistas trabalhadores podiam ser demitidos.

queiram aumentar sua rentabilidade, atuando como unidades produtivas in(ter)dependentes (TOMASETTA, 1972).

As consequências da reprodução das relações de mercado são: a perpetuação do fenômeno da reificação das relações sociais; a relação das unidades produtivas pelos seus produtos e concorrência no mercado, não pelo seu trabalho, o que impossibilita o cálculo do trabalho socialmente necessário.

Essa análise demonstrava o caráter ilusório da autogestão, o qual, no melhor dos casos, podia realizar a propriedade de alguns produtores sobre os meios de produção, não impedindo que estejam distribuídos em tantos quanto sejam os grupos, interrelacionados através do mercado. Serão justamente as regras do mercado responsáveis por separar o produtor dos meios de produção e seus produtos, na medida em que geram a separação entre os problemas da produção e os problemas da gestão. Serão os dirigentes os responsáveis pela gestão econômica e produtiva da empresa, embora estes tenham sido eleitos a problemática é a mesma. Portanto, as características da divisão social e técnica da empresa capitalista tendem a se reproduzir em empresas autogestionárias (TOMASETTA, 1972).

A discussão da autogestão e análise das suas experiências práticas, ou as que mais se aproximaram dela, faz emergir novamente a problemática do caráter mais amplo do processo de transformação (econômica e política) da sociedade. Experiências limitadas a efetuar reformas institucionais de ordem produtiva, sem interferir nas relações sociais alienantes da produção, no trabalho e nas estruturas de poder, são tão ilusórias quanto à experiência iugoslava, por se basearem em soluções empresariais, acabaram por gerar competitividade, confundiu na prática produtividade (incentivos a maior produção, sem considerar o ambiente da empresa e o processo em si) com políticas de produção (que deveriam visar a produção de modo a atender as necessidades da população), não realizou a integração econômica e manteve a (ir)racionalidade do mercado. A experiência não resolveu o problema da vontade política pela autogestão com as exigências produtivas (TOMASETTA, 1972).

Esse problema não pode ser solucionado sem afetar a autoridade e a racionalidade: o desenvolvimento de um novo conceito de trabalho e uma moral social que possibilitem novas relações sociais. No âmbito mais geral da sociedade a autogestão, exigiria uma decisão do papel do sistema na regulação do processo de produção, na relação entre produção e produtos.

A autogestão começa quando as exigências do crescimento quantitativo são substituídas por exigências qualitativas. No âmbito da unidade produtiva, as vantagens da autogestão se referem à formação de quadros de trabalhadores, técnicos e administrativos em acordo com essa ideia; pode gerar a redução da burocracia e rigidez hierárquica; os trabalhadores possuem uma visão do conjunto da empresa, do setor e poder sobre o processo produtivo; estimula a inovação tecnológica e investimentos no processo produtivo; os trabalhadores têm poder de decidir se reinvestem ou se beneficiam dos excedentes da produção. Contudo, esses aspectos não eliminam o perigo da burocratização ou impede que os trabalhadores se sintam meros instrumentos da produção (GORZ, 1968³³ *apud* TOMASETTA, 1972, p. 232).

Para a realização plena da autogestão seria necessário que a economia deixasse de ser o *locus* principal (SAHLINS, 1976), que o esquema geral da sociedade se transformasse de modo que ocorresse a mutação do simbolismo que o econômico e o mercado adquiriram na sociedade capitalista. Ou seja, seria necessária a regulação social do processo de produção, o que pressupõe:

el hundimiento integral de la relación capitalista entre despotismo y racionalidad, para formar una sociedad administrada por productores libres, en la cual – abolida la producción por la producción misma – la programación, el plan, la racionalidad, la tecnología, queden sometidos al permanente control de las fuerzas sociales, y así (y solo de ese modo) el trabajo pueda convertirse en la ‘primera necesidad’ del hombre (PANZIERI, 1961³⁴, p. 60 *apud* TOMASETTA, 1972, p. 233)

Para Tomasetta (1972), se o objetivo da autogestão continua sendo a máxima lucratividade, eficiência e melhores condições de trabalho, ela continua gerando no trabalhador a necessidade de evasão do ambiente de trabalho e a busca de satisfação no seu tempo livre. Para compreender a questão do trabalho é preciso negar a visão parcial dos problemas, não deve haver separação entre política, economia, direito, moral, nem entre um período histórico e outro, já que todo período é um elo numa cadeia, sua totalidade não é estática, mas histórica e dialética.

A autogestão exigiria a solução dos antagonismos existentes nas finalidades da produção e consumo capitalista, sem suprimir as condições materiais proporcionadas por ele, já que não se poderia retroceder àquelas sociedades pré-capitalistas. Isso seria possível?

³³ GORZ, A. *Il socialismo difficile*. Bari. Laterza: 1968.

³⁴ PANZIERI, R. *Sull'uso capitalístico delle machine nel neocapitalismo*. Quaderni Rossi, no. 1. Milán: 1961.

3.8 O COOPERATIVISMO

3.8.1 Origens

As origens da discussão da autogestão no âmbito do socialismo, assim como as práticas da cooperação são importantes, pois até meados do século XIX esteve relacionada ao socialismo, inserida em um quadro de propostas contra o capitalismo (FARIA, 2009b), ainda que o termo autogestão propriamente não existisse. Nesse contexto, a experiência cooperativista foi debatida como uma prática legítima de organização democrática dos trabalhadores nas unidades produtivas, bem como suas limitações.

A história do cooperativismo normalmente está vinculada à fundação em 1844 da Cooperativa de Rochdale no Reino Unido, onde se originariam os princípios cooperativistas. Porém, a experiência cooperativa é anterior a esta, a Robert Owen que influenciou ou a Fourier na França, considerados utopistas que inspiraram o movimento cooperativo. Como destaca Fauquet, o cooperativismo é anterior, tendo nascido da “invenção popular e as suas regras foram definidas ao longo de um grande caminho de experiências e hesitações” (FAUQUET, 1980, p.55).

As origens das cooperativas rurais e agrícolas encontram-se, em parte, relacionadas às experiências coletivistas, de ajuda mútua no campo e, em parte, às condições da agricultura moderna, tendo se desenvolvido desde que a economia rural passou a estar relacionada ao mercado – seja pela necessidade de crédito, da aquisição de adubos, sementes, entre outros, seja pela necessidade de comercialização da produção. Já as cooperativas urbanas nasceram em meio ao desenvolvimento do capitalismo industrial, juntamente como o movimento operário, cuja expressão se deu através da ação sindical, reivindicação de dispositivos legais de proteção, em defesa do aumento dos salários e melhores condições materiais de trabalho; através de experiências que suprimissem o trabalho assalariado, expressas pelas cooperativas de produção; desenvolvimento de mecanismos que liberassem a maneira de dispor de seus salários e poder de compra, ação cooperativa de consumo e habitação, também de modo a inibir os *truck systems* (FAUQUET, 1980).

Por isso, alguns autores falam de um período *pré-rochedaliano* que cobre mais de 80 anos anteriores aos *Pioneiros de Rochdale*, podendo ser dividido em pré-owenista e owenista. Sendo que este último refere-se a experiências que foram desenvolvidas sob influência de Robert Owen e outros, que visavam o desenvolvimento de colônias

autônomas, que inclusive retiravam de seu nome o termo cooperativa, mas tinham o nome Povoações de Cooperação ou, na França, Padarias Associadas ou Mercarias Associadas (FAUQUET, 1980).

Paralelamente ao cooperativismo owenista, continuava existindo um movimento cooperativo cujas origens remetiam àquelas respostas espontâneas do começo da Revolução Industrial, nas últimas décadas do século XVIII. Esse preâmbulo precedeu a criação dos estatutos e práticas dos *Pioneiros de Rochdale* (FAUQUET, 1980).

Contudo, embora as cooperativas owenistas tenham chamado mais atenção, tiveram uma existência mais efêmera, enquanto no início do século XX tem-se o registro de cooperativas anteriores que continuavam existindo, referentes aquele período pré-owenista, de caráter defensivo, pela subsistência da classe trabalhadora e que não almejava transformações sociais (FAUQUET, 1980).

Conforme foi visto ao longo deste capítulo, através do contexto das últimas décadas do séc. XIX e as primeiras do séc. XX é possível perceber como ocorreram as divergências entre os que pensavam as práticas de cooperação que inspiraram o cooperativismo, o ideário anarquista que previu um projeto autogestionário de sociedade ou a transformação social via revolução e tomada do poder, o que gerou diferentes perspectivas quanto aos desdobramentos possíveis das experiências de organização coletiva e democrática do trabalho e até mesmo o afastamento de marxistas e movimento operário do cooperativismo, considerado por alguns uma experiência burguesa. Esses elementos contribuíram com que gradualmente a forma institucional cooperativa fosse assimilada quase que exclusivamente por um *movimento cooperativo*.

3.8.2 Definindo uma cooperativa: identidade e valores

Como os costumes não surgem repentinamente e de maneira acabada, o desenvolvimento do que seriam as regras ou princípios cooperativos é resultado de um longo processo de adaptação e tradição. Os cooperadores de *Rochdale* se tornaram uma referência importante porque tiveram o mérito de criar um estatuto, organizando o conjunto de práticas acumuladas, tornando-se então o modelo de cooperativa reproduzido em diversos países (FAUQUET, 1980).

Outro fato contribuiu com o desenvolvimento de uma tradição cooperativa ou com a perpetuação do que se designou cooperativismo doutrinário foi a criação da Aliança Cooperativa Internacional (ACI) em 1895, em meio a acirrada discussão sobre

o conceito e papel das cooperativas entre duas vertentes, os defensores do cooperativismo de produção e os defensores do cooperativismo de consumo. O predomínio deste último teve como resultado a modificação dos ideários do cooperativismo como forma de resistência dos trabalhadores e que, nesse sentido, não poderia ser “neutro”. O resultado do embate foi a subversão dos ideais provenientes do socialismo utópico, o que contribuiria com a transformação das cooperativas em apenas uma das formas de organização existentes no mercado (PONTES, 2004).

A ACI se tornou reconhecida como representante do cooperativismo, cujos objetivos eram disseminar informação, promover e fortalecer os princípios cooperativos, bem como promover uma rede internacional de cooperativas, exercendo esse papel até os dias de hoje em diversos países. Além disso, a instituição se auto-declara uma das poucas organizações internacionais que conseguiu superar a Primeira e Segunda Guerras Mundiais, afirmando que isso só foi possível por estar comprometida com a paz, a democracia e a neutralidade política (INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE, 2013). Por essas razões o uso de termo “cooperativismo doutrinário”.

Uma cooperativa é definida, de acordo com a Declaração da Identidade Cooperativa, por ocasião do congresso do centenário da ACI realizado em Manchester, no ano de 1995 e referendada pela Organização Internacional do Trabalho na recomendação 193 de 2002 sobre a promoção de cooperativas:

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática (FERNÁNDEZ, 1995, p.58).

A ACI define também os valores que fundamentam os princípios cooperativos, que devem nortear os protagonistas das sociedades cooperativas e os sócios nas suas duas vertentes: a funcional e a ética. *Valores básicos do cooperativista*: 1- auto-ajuda; 2- auto-responsabilidade; 3- democracia; 4- igualdade; 5- equidade (justiça); 6- solidariedade; 7- de acordo com a tradição dos fundadores. *Valores éticos dos sócios cooperativistas*: honestidade, transparência, responsabilidade (social e mútua), vocação social (interesse ou preocupação pelos outros) (FERNÁNDEZ, 1995).

Esses valores são colocados em prática aderindo-se a princípios que se apoiam e reforçam.

Primeiro Princípio, adesão voluntária e aberta:

as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminações de sexo, sociais, raciais, políticas e religiosas (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, 2012 b).

Segundo Princípio, gestão democrática por parte dos sócios:

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 (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, 2012 b).

Terceiro Princípio, participação econômica dos sócios:

os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros recebem, habitualmente, se houver, uma remuneração limitada ao capital integralizado, como condição de sua adesão. Os sócios podem destinar os excedentes para todos ou alguns dos seguintes fins: desenvolvimento de sua cooperativa, possivelmente pela constituição de reservas, parte das quais seriam irrepartíveis; benefícios dos sócios em proporção às suas operações com a sociedade cooperativa; apoio a outras atividades aprovadas pelos sócios (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, 2012 b).

O fundo de reserva obrigatório não está regulamentado como irrepartível em todas as legislações; naquelas em que a cooperativa se assemelha mais a sociedades mercantis é repartível. Existem diferentes interpretações quanto a esse elemento.

Quarto Princípio, autonomia e independência:

as cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Se firmarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem a capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, 2012 b).

Quinto Princípio, 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 (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, 2012 b).

Sexto Princípio, a cooperação entre cooperativas ou intercooperação: “as cooperativas servem de forma mais eficaz aos seus membros, dando mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais” (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, 2012 b).

Sétimo Princípio, interesse pela comunidade: “as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades através de políticas aprovadas pelos membros” (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, 2012 b).

Os princípios mais originais, aplicáveis apenas às cooperativas e que as diferenciam das empresas tradicionais são o segundo e terceiro princípios, de gestão democrática por parte dos sócios e participação econômica. Sendo que a gestão democrática se restringe aos cooperados, nos casos em que existem empregados estes não têm direito, por exemplo, ao voto em assembleia, o mesmo vale para o terceiro princípio, participam economicamente apenas cooperados. Outro princípio especialmente difundido no cooperativismo é o sexto, referente à cooperação entre cooperativas e que será aprofundado no **Capítulo 5**. Pode-se dizer que os princípios restantes atualmente encontram paralelo na ideia de responsabilidade social das empresas (FERNÁNDEZ, 1995; PONTES, 2004).

As cooperativas possuem uma identidade comum baseada na origem histórica do cooperativismo e na aceitação dos princípios cooperativistas. Contudo, a prática desses princípios e valores acontece em diferentes graus de intensidade e de acordo com o estágio de desenvolvimento que estejam enfrentando, ou até mesmo não acontece, o que torna difícil a diferenciação entre uma cooperativa e a empresa tradicional capitalista.

A classificação das cooperativas está relacionada ao seu objetivo principal de existência – *leitmotiv* – e pode variar de acordo com o país. De um modo geral existe uma tipologia das cooperativas de acordo com sua finalidade: cooperativas de produção de bens e serviços, cooperativas de consumo e cooperativas de crédito. Sendo que as cooperativas de produção de bens e consumo podem existir: na sua forma simples, dedicando-se apenas à comercialização; podem ser mistas, quando agregam valor ao produto e beneficiam os cooperados com compras conjuntas, muito comuns no ramo agrícola; cooperativas integrais, que se apresentam como organizações sociais comunitárias e podem envolver diversas atividades (produção, comercialização, educação, etc), com o objetivo de suprir necessidades sociais e materiais, podendo comercializar excedentes (PONTES, 2004).

Em relação à maneira como desenvolvem suas atividades podem ser classificadas ainda como: de primeiro grau, quando tem o objetivo de prestar serviço diretamente aos sócios, sendo que com relação à participação de pessoas jurídicas existem as especificidades de cada legislação; de segundo grau, quando tem o objetivo

de organizar de maneira conjunta, com intuito de aumentar escala, as atividades das filiadas (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, 2013 a).

3.8.3 Uma primeira aproximação à problemática do crescimento

Para o estudo da cooperativa e consequências relacionadas ao crescimento, o trabalho de Albert Meister (1927-1982), considerado um “sociólogo da utopia”, por ter numerosos trabalhos dedicados à questão da cooperação, da autogestão e do desenvolvimento, é uma referência que serviu de base para diversas teorias e reflexões posteriores³⁵ (IMEC, 2013). Meister (1969) desenvolveu uma pesquisa com algumas centenas de cooperativas na França e no norte da Itália que existiam desde o último terço do séc. XIX até a década de 1950. A pesquisa teve como objetivo delinear os traços comuns que existiam mesmo em uma diversidade de cooperativas. Em comum entre todas elas, querer criar células de vida democráticas, baseadas na igualdade entre seus membros, na participação de todos eles através de uma autêntica democracia direta.

Contudo, verificou-se que por diferentes razões esses planos não se realizavam satisfatoriamente, mesmo naqueles casos quando esses grupos não deixaram de ser células democráticas. No seu desenvolvimento, é possível distinguir quatro estágios os quais se tornaram uma referência clássica para os estudos cooperativos: estágio de conquista, de consolidação econômica, de coexistência e de poder dos administradores. A seguir, a análise de cada um desses estágios (MEISTER, 1969).

1º Estágio: Conquista

Nesse primeiro estágio apenas um reduzido número de promotores do grupo se destaca do restante, a democracia é essencialmente direta, as decisões são tomadas mediante o consenso de todos e envolvem os problemas de interesse de toda a comunidade. Nessa fase abunda o voluntariado, todos são autodidatas não importa qual seja o desafio da tarefa ou ideia enfrentada. Outra característica é que as discussões são tão mais animadas quanto se afastam das atividades econômicas, razão de ser do grupo, ou seja, há o interesse em relação a aspectos não apenas econômicos. A cooperação é vista como fundamental para desenvolver relações baseadas na igualdade, para que nenhum dos membros exerça qualquer tipo de privilégio sobre os demais, o controle sobre suas atividades é coletivo e as decisões são tomadas em assembleia. A principal característica nessa fase é a autofinanciamento, os salários são baixos e enfrentam muita

³⁵ Algumas dessas teorias serão revisadas no Capítulo 5: Tensões no Desenvolvimento das Cooperativas.

concorrência. Um dos membros se encarrega também de atividades administrativas, progressivamente tomando mais tempo, fazendo com que abandone seu posto de trabalho e comece a coordenar o trabalho dos demais, assim passam a vê-lo não mais como companheiro, mas como um dirigente. No entanto, aceitam a ideia, pois desejam o desenvolvimento da empresa, se sentem satisfeitos com o crescimento experimentado, mesmo que as atividades comunitárias sejam deixadas de lado. Resumindo, a primeira fase é marcada pelos primeiros embates entre o desejo de uma democracia direta e o intento de melhorar a atividade econômica, deficiente naquele momento. Mais cedo ou mais tarde, essa contradição faz com que os grupos reconsiderem seus fins verdadeiros, normalmente no sentido de consolidar suas atividades econômicas (MEISTER, 1969).

2º Estágio: Consolidação Econômica

Nesse estágio o grupo passa a sofrer constantes influências exteriores obrigando-se certos ajustes. No seu interior passa a ocorrer uma diferenciação e especialização de organismos internos. A experiência comprova que a base econômica do grupo não se consolida sem o fortalecimento de um executivo, do conselho de administração e do poder dos dirigentes eleitos ou não; os dirigentes tendem a ser reeleitos, suas funções e poder são cada vez mais amplos, os mecanismos de controle exercidos pelos grupos ficam debilitados, ou inclusive são suprimidos, para garantir a eficácia. O grupo já não pode prescindir dos administradores e os membros da base tampouco têm tempo ou a formação necessária para avaliar seu trabalho, o interesse pela participação diminui, as assembleias se esvaziam e os membros se sentem satisfeitos reelegendo seus administradores. Outro problema verificado, a baixa escala de salários as deixava vulneráveis em relação aos quadros dirigentes que se conformavam, pois se estes decidissem deixar o grupo, quem os substituiriam? Captar administradores de fora seria difícil. Nesse estágio, a questão salarial aparece como um problema, pois pode ser uma dificuldade para atrair novos membros, ao mesmo tempo em que já se apresenta com distorções suficientes para gerar conflitos internos. Com a necessidade de contratar trabalhadores complementares e profissionais especializados, surgem inevitavelmente formas de remuneração diferenciadas.

No plano econômico, do grupo ocorre uma transformação no sentido de uma democracia delegada, em outras instâncias as atividades continuam com caráter participativo – por exemplo, culturais e formativas, que eram elementos marcantes das cooperativas até determinada época –, embora também tenham sofrido alterações, pois

no período histórico pesquisado o processo formativo, presente no interior dos grupos, passou a ser afetado pela educação formal obrigatória. No âmbito do entretenimento, observou-se o mesmo fenômeno, pois o desenvolvimento da indústria cultural suprimiu, pouco a pouco, as atividades recreativas que eram desenvolvidas por cooperativas e comunidades. Ou seja, as atividades extraeconômicas das cooperativas foram sendo absorvidas por instituições externas. Complementando esse processo, a urbanização das cidades e seu ritmo acelerado de vida foram contrapondo a *lentidão democrática*. Os grupos cooperativos apareciam como lentos, típicos do período pré-industrial. As novas gerações foram perdendo o interesse pelas atividades cooperativas e de grupo.

Portanto, do projeto inicial de uma grande rede de empresas democráticas passou-se a unidades *unifuncionais de caráter econômico*. As cooperativas, quando sobrevivem a esse estágio, sofrem uma transição: de unidades de trabalho artesanais a organizações industriais ou profissionais. Essa consolidação econômica não se dá sem distorções, o grupo passa a viver o dilema entre executivos profissionais e militantes que querem permanecer fiéis aos ideários cooperativistas (MEISTER, 1969).

3° Estágio: Coexistência

O grupo deixa de resistir ao contexto exterior e a democracia delegada é replicada em todas as atividades, renuncia-se ao sistema especial de salários e adotam-se as bases fixadas pelos sindicatos. As pessoas passam a cooperar enquanto conseguem se beneficiar da atividade coletiva, retirando-se delas quando possam beneficiar-se individualmente, qualquer um pode ser um cooperativado sem que isso implique necessariamente concordância em relação aos valores cooperativistas. Assim, os trabalhadores perdem seu principal instrumento de luta e resistência: a cooperação.

As cooperativas muitas vezes permanecem associadas a partidos e sindicatos de trabalhadores, no entanto, essa ligação normalmente não tem repercussão embora, pelo menos teoricamente, continuem com o discurso de emancipação dos trabalhadores.

Verificou-se que todos esses desdobramentos contribuíram com um certo obscurecimento do cooperativismo na primeira metade do século XX, pois a realidade enfrentada pelos grupos na dinâmica de suas atividades econômicas e as transformações que sofreram acabaram por distanciá-los de movimentos sociais, da vida comunitária, cultural e formativa, de partidos e sindicatos de trabalhadores. O estudo e o ensino da cooperação passaram a se restringir a aspectos jurídicos, ou tratados de forma marginal nos cursos de história sobre o movimento operário.

Com relação à democracia e à participação, estas são cada vez menores. O problema de superação da luta de classes vai além do conflito entre patrão e empregado, é próprio da relação entre dirigentes e dirigidos. A promoção social que era o objetivo da coletividade se dá de forma distorcida entre dirigentes e o restante dos trabalhadores. A gestão que se pretendia uma tarefa comum se converte na atividade de um grupo restrito. Os conselhos mais amplos ou assembleias tornaram-se palco de discussões relacionadas a problemas laborais e salariais. Porém, se reconhece que a atmosfera de trabalho é melhor do que nas empresas tradicionais: há mais liberdade de expressão, o contato com os dirigentes é mais próximo, a competição é menor ou inexistente. Esse seria o resultado mais positivo do cooperativismo: assegurar aos seus membros, mesmo aos contratados, um ambiente de trabalho melhor que o das empresas privadas.

O caráter multifuncional das cooperativas exige uma preocupação tanto em relação a aspectos culturais/ formativos, quanto em relação à atividade econômica desenvolvida. A experiência mostra como estes dois empenhos são contraditórios. A necessidade de consolidação econômica tem relegado os aspectos humanos, de formação e de proteção dos membros.

Na época dessa pesquisa as experiências mostravam que a evolução dos grupos podia não terminar nesse estágio, evoluindo ainda mais para um estágio de administradores assalariados (MEISTER, 1969).

4º Estágio: Poder dos Administradores

Nessa fase, administradores profissionais passam a apresentar pareceres nos conselhos e comitês, atuando muitas vezes como moderadores em propostas originadas pelos membros ou seus representantes.

A complexidade da vida econômica e o crescimento do aparato administrativo fazem com que o controle das informações e implementação das decisões tomadas pelos órgãos eleitos se concentrem nos gestores profissionais, sem os quais o funcionamento do grupo nesse estágio seria praticamente impossível e que, por esse motivo, adquirem enorme poder. Os grupos deixam então de respeitar o princípio democrático, uma vez que o poder efetivo deixa de estar nas mãos dos associados (MEISTER, 1969).

Contudo, generalizar esse quadro evolutivo a todas as cooperativas pode ser equivocado. A princípio ocorre a impressão de que apenas nos pequenos grupos pode haver a realização de uma democracia direta, o que nem sempre ocorre, pois pode haver concentração de poder mesmo nestes. Além disso, o intuito de retomada da democracia

por grupos que passaram pelos outros estágios ajuda a contrapor essa ideia. O problema da participação é crucial e talvez represente o maior obstáculo para a democracia, pois de nada serve o direito à participação se os membros não se interessam pelo que ocorre na cooperativa (MEISTER, 1969).

O cooperativismo também viria a ser afetado pela organização da sociedade moderna e os seus desdobramentos, que contribuem com que os indivíduos sejam menos sensíveis às práticas de cooperação. A perda de interesse pelos grupos comunitários e a tendência à burocratização são grandes desafios e alertam para a necessidade de uma educação cooperativa. No entanto, mesmo sem ser incentivada, devido às circunstâncias em determinados momentos a necessidade de cooperação reaparece, como através de ciclos (MEISTER, 1969).

Outro fator apontado para a perda de interesse e participação foi a desassociação do movimento operário. Mesmo que tenham tido uma mesma origem, o cooperativismo, o sindicalismo e os partidos operários se diversificaram e passaram a enfrentar problemas próprios, contudo encontraram um problema comum, a inibição de seus membros (MEISTER, 1969).

3.8.4 Cooperativismo: novo contexto e desdobramentos

Uma corrente começou a pensar na existência de um setor específico da economia de mercado onde estariam inseridas as cooperativas (FAUQUET, 1980), contribuindo com o estudo do cooperativismo especificamente, seu papel, características e desdobramentos.

No início do séc. XX, alguns cooperadores ainda pensavam que, em um livre mercado, o desenvolvimento indefinido de instituições cooperativistas seria capaz de absorver, pouco a pouco, a livre concorrência. Fauquet³⁶ defendeu – então, década de 1930 – a ideia de que o próprio capitalismo havia passado por transformações. A livre concorrência estava comprometida pelo poder de trustes, cartéis e o mercado estaria “parcialmente livre e parcialmente organizado” (FAUQUET, 1980, p. 20). Tratava-se de grandes corporações e as empresas capitalistas estavam cooperando entre elas.

E ainda, a economia que sucedia o período pós Primeira Guerra Mundial se caracterizava pela influência direta ou indireta do Estado – de maneiras variadas como

³⁶ Georges Fauquet (1873- 1953), médico e ativista cooperativista, tornou-se referência sobre o cooperativismo.

se verificou nos Estados Unidos, União Soviética e Itália, por exemplo.

Para Fauquet, as expectativas do movimento cooperativo deveriam se ajustar às mudanças, não podendo mais esperar o crescimento indefinido em um ambiente de liberdade econômica, para se afirmar tornava-se necessário refletir sobre o seu conteúdo e características (FAUQUET, 1980, p.20).

A preponderância que as formas capitalistas haviam adquirido talvez fosse mais pela influência exercida pela imprensa, poderes públicos, costumes e a sociedade como um todo do que propriamente sua intervenção em fatos puramente econômicos. Embora a constatação daquela nova realidade de predomínio das organizações capitalistas, constatava-se que elas não haviam feito desaparecer antigas formas não capitalistas, nem impedia que novas instituições continuassem surgindo. Nas palavras de Fauquet: “não se conhece, quer no presente quer no passado, uma sociedade, por pouco desenvolvida que seja, contendo apenas uma única forma de economia. [...] As antigas formas podem ter sido subordinadas, mas não suprimidas” (FAUQUET, 1980, p.21).

Naquela época Fauquet delimitou quatro setores que seriam facilmente detectáveis em qualquer economia, seja qual for o grau de desenvolvimento, são eles:

Setor público: empresas em que o Estado e unidades secundárias do direito público são responsáveis pela gestão ou o fazem por meio de delegação, inclui ainda órgãos através dos quais o governo visa controlar a economia ou alguns ramos;

Setor capitalista: todas as empresas cujo domínio pertence ao capital privado, responsável pelos riscos e retirada de lucros;

Setor propriamente privado: abarca as unidades não capitalistas da economia doméstica, rural e artesanal;

Setor cooperativo: abarca todas as formas de cooperação já estabelecidas ou que estão em vias de se estabelecerem, moral e economicamente.

Entretanto, o *setor cooperativo* está relacionado com o *setor propriamente privado*, pois a cooperação, que é essencial, se dá a partir de uma construção de pequenas unidades produtivas. Conforme as cooperativas aumentam, os dois setores tendem a se fundir, mais precisamente em um sistema único organizado em uma “estrutura federalista que associa pequenas unidades de base para o seu bem comum, conservando-lhes, no entanto, a autonomia” (FAUQUET, 1980, p. 22).

O *setor cooperativo* estabelece também relações com os outros setores: com o *setor capitalista*, por meio de relações de concorrência e de relações comerciais em

mercados nacionais e internacionais; com o *setor público*, por meio de relações variadas e por vezes complexas, dependendo do grau de desenvolvimento das instituições cooperativas e da orientação política e econômica do Estado.

Instituições cooperativas nasceram espontaneamente de uma necessidade de associação das classes populares, não por estímulo de um reformador. Fauquet (1980) ressalta que essas instituições foram frequentemente impulsionadas, por vezes de modo desviado, por doutrinas “nascidas ao seu lado ou construídas sobre elas” o que as entusiasmou em relação a uma transformação social desencadeada exclusivamente pela cooperação. Para Fauquet, o setor cooperativo desenvolve-se como preenchimento de um setor específico da economia, podendo sua extensão variar de acordo com as forças políticas e econômicas do meio, além de influenciarem aspectos culturais dos cooperadores (FAUQUET, 1980).

A consolidação de um movimento cooperativo internacional e a concepção de um setor cooperativo contribuíram com que o termo Economia Social perdesse força na primeira metade do século XX até a década de 1970 e 1980 quando seria retomado, como foi visto no capítulo anterior, com a crise econômica e a solidarização entre movimentos socioeconômicos, como a reaproximação de associações, cooperativas e mutualidades em alguns países da Europa (CHAVES, 1999).

Quanto à setorização e as relações entre os setores propostas por Fauquet (1980) no início do século XX é possível observar como se assemelham às relações que voltariam a ser discutidas nas últimas décadas do século XX e início desse novo milênio no sentido de uma economia plural.

Além da transformação do contexto em que estavam inseridas as cooperativas, a questão da democracia interna apresentava conflitos e também começava a ser estudada, como expôs a pesquisa de Meister (1969), pois trata-se de uma “microsociedade” onde os membros se conhecem e se reconhecem, se substituem e decidem geralmente com unanimidade depois de amadurecidas as deliberações (DESROCHE, 2006).

Desroche (2006)³⁷ desenvolveu na década de 1960/70 uma espécie de estrutura-tipo depois que a cooperativa cresce³⁸: o quadrilátero cooperativo. Ele diagnosticou quatro tipos de populações, exceto no caso daquelas cooperativas que ainda não

³⁷ Texto traduzido por Michel Thiollent a partir de DESROCHE, Henri. *Le Projet Coopératif*. Paris: Éditions Économie et Humanisme; Éditions ouvrières, 1976.

³⁸ Lembrando que o quadrilátero de Desroche se referia a empresas de Economia Social, o que inclui mutualidades e associações, além das cooperativas propriamente.

entraram em processo de crescimento ou em cooperativas de produção onde todos os trabalhadores são sócios. São as populações que seguem (representadas na Figura 2):

S – população dos sócios: são os membros propriamente, sua assembleia geral é soberana;

A – Administradores eleitos: com o crescimento a democracia direta torna-se inviável, a assembleia delega poderes a um conselho de administração restrito, cujos administradores são eleitos por prazos variáveis;

G – Gerentes: nomeados pelos administradores eleitos, podem conciliar as atividades de suas unidades econômicas (firma/ família) com as atividades no estabelecimento central – dedicando mais ou menos tempo a este. Um ou outro pode ainda se dedicar exclusivamente às atividades do estabelecimento central. É importante destacar que essa função é temporária e requer algum tipo de especialização, normalmente incluem-se profissionais contratados *ad hoc*, isso constitui a gerência ou a *tecnoestrutura*;

E – empregados assalariados: para sustentar o dinamismo e funcionamento do empreendimento quando este cresce, normalmente através de contratos de salário.

Para Desroche (2006), a chave da democracia nessa etapa consiste em estabelecer a comunicação e a convergência entre esses quatro pólos. O extremo da ausência de comunicação ou convergência é representado pelo tipo III da Figura 2. Quando funciona de forma insuficiente, formam-se diferentes coalizões entre as populações, dependendo das circunstâncias.

Entre as clivagens que podem se formar temos, por exemplo, entre G e A (tipo I na Figura 2), em que G é um poder executivo enquanto A um poder legislativo, ainda que as influências possam se inverter, uma vez que G pode desenvolver poder devido ao seu acesso a informações, treinamento e formação específicos, o que pode faltar em A.

Entre G e E (tipo II na Figura 2), em parte, devido ao regime de assalariamento que prevalece nessa parte do esquema.

Entre S e A (tipo II na Figura 2) devido à maior proximidade que pode haver entre assembleia e Administradores eleitos, ainda possa ocorrer influências de grupos de pressão.

Entre A e E (tipo IV na Figura 2), em casos mais raros, administradores podem se tornar conselheiros sindicais da população de empregados.

Entre S e E, ainda que juridicamente S seja o patrão de E, uma vez que escolhe A que designa G que emprega E. Pode ocorrer de E acabar estando mais próximo de S.

Com o crescimento da cooperativa, o poder de decisão passa a se concentrar nas populações do topo, mutilando a democracia que se manifesta na incapacidade de atrair jovens, no desaparecimento do sentimento de pertencimento, apatia, exageros da burocracia, obscurecimento da finalidade da cooperação.

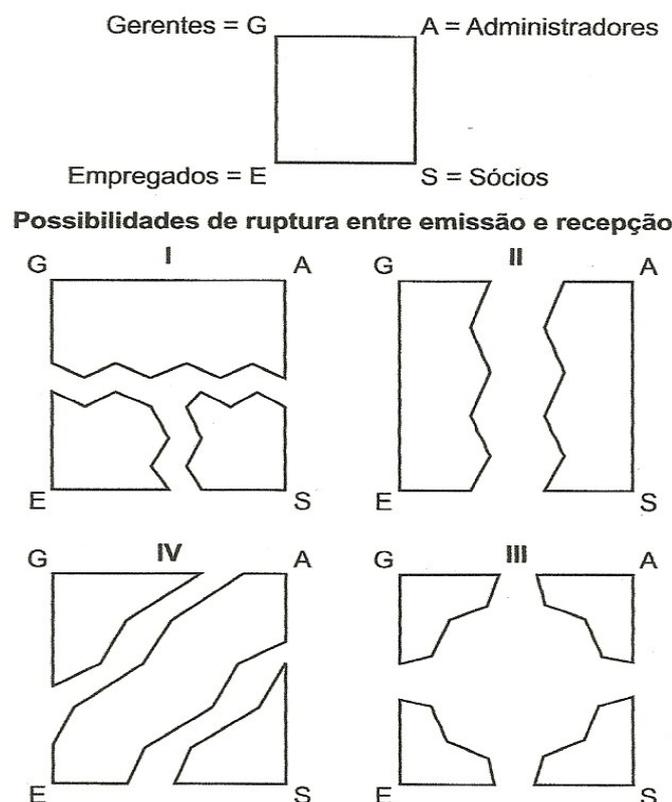


Figura 2 O quadrilátero Cooperativo e Suas Clivagens. Fonte: Desroche (2006, p.134).

Para Desroche (2006) a economia cooperativa estava associada a uma ética de contestação presente no cooperativismo de influência cristã ou nas formas variadas como foi interpretado pelo socialismo. O cooperativismo tratado em termos de princípios ou postulados corre o risco de se distanciar da moral que os originou, tornando-se uma doutrina vaga, suscetível de ser explorada como uma terceira via para solucionar os paradoxos do capitalismo ou do comunismo, ou seja, encarado de uma maneira reformista por meio de coletivos dentro do regime capitalista de livre empresa, ou como uma versão liberalizante do socialismo planejado centralizado. Por essas razões, Desroche compreendeu que era preciso trabalhar uma ética cooperativa, “demarcada por uma ética individual porque comunitária e de uma ética coletivista porque personalista” (DESROCHE, 2006, p.144-145), capaz de contemplar o pluralismo do cooperativismo enquanto movimento internacional. Com base em suas

pesquisas sugeriu que a ética cooperativa envolve os elementos de:

- (i) uma ética de criatividade, relacionada ao prazer de criar o grupo, a empresa, em desenvolver relações, movimentos, etc;
- (ii) uma ética de solidariedade, manifesta nos limites dos direitos e interesses do capital, a ênfase está nos resultados sociais, o cooperador abre mão dos seus interesses imediatos na expectativa de encontrar um regime econômico capaz de gerar um nível de vida superior, melhor para ele e o grupo em que está inserido;
- (iii) uma ética de ecumenicidade, que reconhece um ponto de coincidência entre os interesses na cooperação e solidariedade, permitindo uma prática comum, que pode abrigar diferentes referências (comunistas, humanistas ou cristãs); assim, não se impõe ao todo a ideologia de uma das partes, mas o conjunto é coerente com as ideologias de cada uma das partes;
- (iv) uma ética de responsabilidade, contrapondo-se e equilibrando-se com a ética de convicção (que neste caso se relaciona com os outros elementos citados), com o sentido complementar entre ambas proposto pelo próprio Weber (2011); afinal, um projeto cooperativo se desenvolve com a responsabilidade de suprir as necessidades dos seus membros, por isto “movimenta-se não dentro do desejável a ser recomendado, mas no possível a ser programado; não em uma realidade sobre a qual se pode fantasiar, mas no realizável a ser cumprido” (DESROCHE, 2006, p.152), o pode ser a fragilidade do cooperativismo, mas também o seu vigor, sua capacidade de combinar o valor humano ao peso das responsabilidades (DESROCHE, 2006).

3.8.5 Embates de um modelo cooperativo

No modelo de organização cooperativa estão implícitos alguns embates, como se pode ou não ser considerado uma empresa, se é possível realmente manter a democracia interna, os fins sociais e desenvolver eficácia econômica, são apenas alguns exemplos.

Garcia-Gutierrez Fernández (1995) defende o uso do termo sociedade cooperativa, porque a cooperativa como qualquer empresa existe em função da cooperação de seus membros, ainda que as empresas em geral não sejam democráticas. Ressalta que quando se utiliza o termo empresa, a referência é normalmente a empresa capitalista privada tradicional, mas qualquer organização que produza e distribua bens ou serviços pode ser considerada uma empresa, o termo contempla, portanto, qualquer organização que assim o faça, individual ou de sociedade, e dentro desse último tipo a

sociedade cooperativa também pode ser considerada uma empresa. Por essa razão existem autores que reconhecem as sociedades cooperativas como empresas privadas, mercantis, capitalistas não convencionais.

Toda cooperativa funciona de forma democrática? Muito se tem discutido a problemática de que nem todas funcionam desta maneira. Algumas não cumprem os princípios cooperativos, ainda que cumpram com os ordenamentos jurídicos. Enquanto existem outras formas de sociedades mercantis convencionais em que se aplica maior democracia ou participação dos sócios – ou mesmo de empregados – no controle dos objetivos da empresa. Para contemplar essas realidades, Garcia-Gutierrez Fernández (1995) utilizou o termo sociedades cooperativas de *derecho y las de hecho* (sociedades cooperativas de direito e as de fato), fazendo uma análise comparativa entre a sociedade cooperativa e a sociedade de responsabilidade limitada, destacando também o caráter mercantil das sociedades cooperativas e o fato de que sociedades de responsabilidade limitada podem funcionar democraticamente, até mesmo se transformarem em cooperativas ou vice-versa.

De fato, o cooperativismo *rochdaleano* ou doutrinário sofre diversas críticas e polêmicas que são sintetizadas por Pinho (2004), como seguem:

1ª) A primeira delas já foi vista nesse capítulo, tem origem marxista e reconhece o cooperativismo como uma experiência legítima de organização do trabalho de forma democrática pelos trabalhadores, mas que isolado compreende o desenvolvimento de ilhas incapazes de provocar uma verdadeira transformação da sociedade; ao longo do último século testemunhou-se que os críticos do cooperativismo de bases marxistas se omitiram em relação aos benefícios do cooperativismo como organização produtiva (PINHO, 2004).

2ª) A segunda crítica está relacionada ao conteúdo doutrinário *rochdaleano*, considerado motivo de “atraso” para a realidade da empresa cooperativa, principalmente nos países pobres e emergentes, em que se cria a expectativa de que o cooperativismo possa propulsar “milagres” socioeconômicos e de transformação das formas de gestão. Os críticos dessa linha, não obstante, reconhecem o papel exercido pela ideologia cooperativista na realidade de milhares de trabalhadores nesses contextos, seja no meio rural ou nas periferias urbanas (PINHO, 2004, p.140, grifo da autora).

3ª) Uma terceira linha rejeita o “mito” *rochdaleano* e discute a necessidade da cooperativa ser sustentável economicamente, superando as limitações impostas por sua

estrutura democrática em um contexto econômico que exige respostas cada vez mais rápidas. A dificuldade de obterem recursos pela falta de remuneração do seu capital está relacionada à sua insignificante ou nenhuma participação no setor secundário da economia, conseguindo inserir-se apenas naqueles que exigem pequenos investimentos como no caso do primário e terciário (PINHO, 2004).

Surge então uma discussão que se afasta da doutrina cooperativista, distanciando-se da concepção de uma reforma moral e social, mas estabelece uma “adequação pragmática da atividade econômica cooperativista” em um contexto de economia global, utilizando-se principalmente do instrumental científico da Economia e da Administração, bem como dos argumentos da expansão da sociedade urbana consumista, do avanço da tecnologia, das pressões da globalização e dos interesses do Estado em encontrar forças que equilibrem a qualidade de vida e dinâmica econômica da população. Ao invés da doutrina, o principal objetivo é compreender os interesses dos membros e encontrar maneiras de satisfazê-los através da prática da cooperação cooperativa e a necessidade de tornar a empresa sustentável para que esses interesses possam ser satisfeitos. As tendências mais recentes de pesquisa sobre o cooperativismo têm procurado explicar não o que é ou o que deveria ser a doutrina cooperativista, mas procurado estudar e prever as possibilidades da atividade cooperativa (PINHO, 2004, p.144).

3.9 UMA ESQUERDA DARWINIANA?

Para finalizar esse capítulo, como ao longo dele foi aprofundada a discussão da cooperação, da autogestão e do cooperativismo no âmbito histórico do socialismo, justificando essa opção pelo fato de daí vir o embate sobre as possibilidades ou não de transformação da sociedade através da organização autogestionária, a reflexão desenvolvida por Singer (2000) no início desse novo milênio completa este quadro. Trata-se de uma crítica do uso feito pela esquerda sobre o darwinismo e a teoria da evolução ou, melhor dizendo, a crítica de que a esquerda não desenvolveu uma interpretação própria e adequada dessas teorias, mas fez uso delas através da interpretação empreendida pela direita, pensando caber à esquerda refrear essas tendências.

Singer destaca como exceção o trabalho desenvolvido por Kropotkin, contudo faltou a ele explicar como a ajuda mútua opera na evolução dos indivíduos, assim como

faltou aos próprios darwinistas assumir que indivíduos podem desenvolver comportamento altruísta pelo bem estar coletivo. Kropotkin foi distanciado da principal corrente de esquerda devido à sua conclusão anarquista, pois entendeu como o ser humano é capaz de cooperar por natureza e só não o faz mais por causa das desigualdades geradas pelos governos, assim não haveria necessidade de governo e cooperaríamos melhor sem ele (SINGER, 2000).

Em geral, marxistas reconheceram o darwinismo limitado a aspectos da fisiologia, enquanto Darwin havia descoberto o desenvolvimento da natureza orgânica, Marx havia descoberto o desenvolvimento humano através do materialismo histórico. A concepção de que o ser humano é flexível, na medida em que a maneira como se dá sua existência determina sua consciência, seria o argumento viabilizador do projeto de uma sociedade perfeita entre iguais (SINGER, 2000).

Houve sempre grande resistência em aplicar a teoria evolucionista à história humana. Para Darwin, os seres humanos são seres que evoluem assim como outros seres vivos. Os conflitos entre o homem e a natureza, com os seus congêneres e dele próprio nunca seriam superados, como já se observou em qualquer tipo de sociedade, em diferentes graus de desenvolvimento, mesmo não capitalistas. Pode-se tentar fazer com que os conflitos sejam menos destrutivos. Apesar disso, se reconhece a importância da cooperação para a preservação da espécie e o fenômeno do altruísmo entre os homens, importantes pesquisas vêm se desenvolvendo nessa linha (BOWLES; GINTIS, 2011).

Singer vê o termo altruísmo como um nome mais “técnico” para cooperação, que normalmente está relacionado às motivações e expectativas dos indivíduos (SINGER, 2000, p.61). Existem registros históricos nas mais diversas sociedades sobre os mecanismos de recompensa e punição, que em si são ferramentas de estímulo de comportamentos altruístas e repressão de comportamentos egoísticos. Exemplo disso são as premiações por determinadas condutas, atos de heroísmo. Contudo, em meio a essas experiências se reconhece aquele que pode ser denominado um altruísmo puro, sem qualquer expectativa de recompensa, manifesta-se, por exemplo, através dos sistemas de doação de sangue, medula óssea, na vontade de tentar ajudar alguém, como no caso de um afogamento, acidentes, mesmo quando ninguém esteja observando. Embora se argumente que instituições dependentes do altruísmo das pessoas possam funcionar bem enquanto não dependam de uma grande parcela da população, é

importante reconhecer a coexistência da cooperação e da competição em nossa natureza, sendo que esta última dependendo da maneira como é estimulada também pode ter papel importante (SINGER, 2000).

Como foi discutido no capítulo anterior, as modernas economias de mercado desenvolveram seus modelos baseados na concepção de que somos dominados por nossos desejos de consumo e competição, estruturados para que agindo dessa maneira haja desenvolvimento econômico que beneficie o conjunto da sociedade, servindo na realidade para beneficiar os interesses de uma minoria.

O interesse próprio não está necessariamente relacionado à riqueza e ao consumo, já se tem constatado que o aumento da riqueza não implica diretamente no aumento da felicidade. As políticas públicas não deveriam basear-se em interesses de sentido econômico apenas, mas também em necessidades de reconhecimento, de pertencimento a uma comunidade, enfim, a um leque de oportunidades que está mais relacionado às possibilidades de cooperação do que à competição (SINGER, 2000). Observa-se um reconhecimento da necessidade de recuperar o sentido das interações simbólicas.

Singer (2000) faz a proposta de uma esquerda darwiniana, distinta das versões anteriores de esquerda, que reconheça a importância da teoria da evolução humana para o estudo da sociedade de modo a fomentar uma percepção mais ampla dos nossos interesses, que considere nossa face social e cooperativa como também nossa face individualista e competitiva, podendo desenvolver políticas baseadas em conhecimentos mais próximos da realidade humana. Essa nova esquerda não deveria achar que uma revolução política, a mudança social e a educação solucionarão todos os conflitos, mas prever um sistema social onde existirão pessoas que irão desenvolver comportamentos competitivos com o intuito de obter status e poder, irão defender seus interesses, os de seus parentes e amigos; concomitantemente deve recusar preceitos baseados na natureza como corretos ou absolutos; deve entender que independentemente do sistema social em que vivam, as pessoas podem e tendem a responder de forma positiva a oportunidades de participação e cooperação; deve estimular estruturas que promovam e cooperação e não a concorrência; deve contribuir com uma visão menos antropocêntrica do domínio do homem sobre a natureza, ajudando no desenvolvimento de melhores condutas no tratamento dos outros animais e preservação da natureza; deve manter os valores tradicionais da esquerda com base no bem estar social, porém refletindo sobre o

contexto em que se vive e quais políticas sociais e econômicas podem trazer verdadeiros benefícios à sociedade.

Somos a primeira geração a compreender nossa evolução e como ela influencia o comportamento humano, é preciso tirar proveito desse conhecimento e da capacidade de (auto)-transformação que nos é própria. Talvez, por essas mesmas razões, vivamos um momento sem precedentes de desconfiança em relação ao poder das ciências e dos governos. Apenas o futuro, a partir das ações presentes, será capaz de mostrar se seremos capazes de alcançar um novo ideal de liberdade (SINGER, 2000)³⁹.

Para Singer (2000), se a esquerda deseja continuar buscando a transformação social deve aprender desses estudos e se preocupar com as condições que favoreçam a cooperação, através de experiências que façam prosperar relações mutuamente benéficas, compreendendo porque os indivíduos cooperam e porque em alguns momentos podem deixar de cooperar, que os nichos tendem a ser ocupados e surgirão indivíduos dispostos a lutar por seu espaço.

Vários são os desafios, entre os que se destacam: primeiramente, como criar essas possibilidades em cidades de milhares ou milhões de pessoas que não se conhecem; segundo grande desafio, em uma sociedade em que as atitudes das pessoas deixam de afetar umas às outras, ou seja, as pessoas se tornam indiferentes, ou começam realmente a ver como “naturais” atitudes hostis, entra em campo o problema gerado pelas diferenças sociais e o custo social de dar por perdida uma parcela significativa da população (BAUMAN, 1998).

Para Singer (2000), existe uma lição política importante que diferencia o pensamento darwiniano no final do século XX e início do XXI: o uso como foi feito anteriormente para justificar as diferenças sociais como resultado natural dos menos aptos e que tentar transformar esse fenômeno era tão inútil quanto prejudicial para a evolução da sociedade. Como já havia apontado Kropotkin (1902), algo importante deveria ser aproveitado do darwinismo e a interpretação que vinha sendo feita era parcial ou inadequada, ficando relegado no pensamento de esquerda e o que ocorreu desde então em nossa história parece vir confirmando essa hipótese.

³⁹ Para essa proposição Singer (2000) é influenciado pelo trabalho pioneiro de Kropotkin (1902) e pela cooperação estudada na teoria dos jogos por Axelrod (2010), que será vista no próximo capítulo.

3.10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Reconhecer o ser humano como uma espécie cooperativa e não puramente egoísta, nos ajuda a compreender porque continuam emergindo no hostil ambiente capitalista não somente as experiências cooperativas, mas qualquer tipo de organização democrática e participativa, bem como as manifestações de comportamento altruísta ou cooperativo na vida em sociedade.

Por um período, houve um reconhecimento da dimensão social da Economia e a crítica da ciência econômica como vinha se desenvolvendo, em que o intuito de se estudar e defender outra forma de política econômica encontrou expressão na Economia Social. No entanto, ela acabou ficando restrita ao estudo de um setor específico da Economia (DEFOURNY, 1992; CHAVES, 1999).

Referente à autogestão, compreende-se a complexidade e contradições relacionadas ao conceito, embora nas últimas décadas venha sendo associado à gestão democrática de trabalhadores nas empresas. Como foi visto, o conceito implica relações sociais mais amplas uma vez que está vinculado à história do socialismo e às práticas de cooperação. Por isso, se considera uma mudança radical da sociedade (GUILLERM; BOURDET, 1976).

A autogestão tem como principais características a negação da autoridade, da delegação de poder a representantes e a especialização de cargos. Prevê a federação voluntária como meio de relações no âmbito político e econômico, assim como a participação direta nos assuntos coletivos, o que envolve uma concepção diferenciada do poder político e do Estado (MOTTA, 1981). No que se refere a esses dois últimos elementos, encontram-se variações importantes nas escolas analisadas, daí a dificuldade de conceituação. Como sugere Verges (1979, pp. 44-49), talvez o mais prudente seja tratá-la em termos de características que normalmente coincidam.

Em Proudhon, pela organização do trabalho, são determinadas as leis que organizam a sociedade. O capitalismo industrial do século XIX desenvolvia o monopólio capitalista, mas para escapar desse monopólio era importante que não se caísse no do Estado. O grande desafio para o socialismo científico era como cessar o monopólio. Portanto, negava qualquer aperfeiçoamento do aparato estatal, bem como o próprio comunismo, que igualmente inibiria a liberdade dos indivíduos. Uma nova organização industrial surgiria a partir da livre associação dos produtores, o que tornaria desnecessário o Estado. A noção básica é o trabalho e a sua organização (MOTTA,

1981).

Daí a polêmica entre Proudhon e Marx, refletidas nas correntes que se desenvolveram no socialismo e influenciaram o movimento operário internacional, a corrente marxista e a libertária. Essas correntes se expressam nas articulações da Associação Internacional dos Trabalhadores, em cujos congressos, atas e comunicados ficaram registrados as tendências e embates em diferentes momentos. Entre eles, a questão da organização do trabalho através do modelo cooperativo, reconhecido como modelo legítimo de organização democrática do trabalho exercido pelos próprios trabalhadores, porém que limitado a pequenas experiências seria incapaz de transformar a sociedade (FREYMOND, 1973).

Marx reconheceu a importância da autogestão nas unidades produtivas, mas enfatizava que não haveria transformação social sem um sistema geral planejado organizado pelo Estado. Nesse caso, a autogestão foi pensada como etapa de transição entre o capitalismo e o socialismo, bem como entre este último e o comunismo. Pode-se dizer que de fato ocorreu com a experiência dos conselhos operários na Rússia, até que foram absorvidos pelas estruturas de um Estado centralizado e burocrático. Vimos também como os conselhos operários ressurgiram em diversos momentos, lugares, como forma espontânea de organização dos trabalhadores, pela reivindicação de sua autonomia, também como foram reprimidos e como o embate permaneceu nos países socialistas. A exceção foi a experiência iugoslava, que teve as suas contradições.

Na segunda metade do século XX, houve então um esforço de análise das experiências autogestionárias e o seu papel para a realização de sociedades mais igualitárias, bem como de análise das experiências socialistas como vinham se desenvolvendo até então, já sob o termo autogestão (TOMASETTA, 1972; ARVON, 1982; GUILLERM; BOURDET, 1976).

Na experiência iugoslava, houve um intento de que as empresas e trabalhadores tivessem realmente a posse dos meios de produção, constatou-se por mais que os conselhos fossem implementados nas fábricas, com dirigentes designados por concursos públicos, estes acabavam conformando uma nova elite e, à coletividade, restava ratificar suas decisões. Além disso, tentando resolver o problema de maior autonomia das unidades produtivas, estavam criadas as condições para o desenvolvimento do mercado. Portanto, resolver o problema da separação dos trabalhadores da propriedade dos meios de produção, ou que se sintam possuidores desses meios, não resolvia o problema da

separação entre as empresas, o que lhes dá liberdade para criar valor e desenvolver cálculos monetários. Assim, relações de mercado permanecem e voltam a gerar a separação dos produtores dos meios de produção e seus produtos, na medida em que distanciam os problemas da produção dos problemas da gestão de uma maneira mais ampla, que tende a ficar em mãos de dirigentes (uma nova elite). Ou seja, na empresa autogestionária reapareceram a divisão social e técnica da empresa capitalista.

Emerge novamente a questão de uma transformação mais ampla da sociedade, a experiência iugoslava mostrou que a opção política pela autogestão sem a transformação da racionalidade de mercado é ilusória. Essa transformação exigiria além de uma nova abordagem para o trabalho, uma nova organização econômica, com a reorientação da produção e do consumo, ou seja, uma nova moral social (TOMASETTA, 1972).

Também foi visto a importância da cooperação inspirando formas espontâneas de organização. No campo, foram as experiências coletivistas e de ajuda mútua, bem como as condições criadas pela agricultura moderna, que geraram as condições para que emergissem. Nas cidades, foi o desenvolvimento do capitalismo industrial, juntamente como o movimento operário, que deram origem às cooperativas como mecanismo de defesa dos trabalhadores. Como descreveu Fauquet, foi um longo “caminho de experiências e hesitações” (1980, p.55) que contribuiu com a consolidação de um modelo de organização de trabalho democrático e cooperativo, expresso pelos princípios criados pelos *pioneiros de Rochdale* em meados do século XIX, bem como o papel desenvolvido pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) criada em 1895, que ajudou a disseminar e consolidar esse modelo até os dias de hoje.

Contudo, já no início do século XX, estudos apontavam as dificuldades enfrentadas por essas empresas quanto à manutenção da sua democracia (MEISTER, 1969), seja pelas dificuldades próprias de uma gestão democrática, participativa, que busca o consenso e realização plena dos seus membros, seja por dificuldades relacionadas ao crescimento e ao desenvolvimento de populações diferenciadas no interior das cooperativas (DESROCHE, 2006), bem como a criação de redes ou grupos cooperativos que podem tender, ou não, no sentido de uma gestão compartilhada democratizante, como aprofundaremos no capítulo 5.

Ao revisar as origens da discussão sobre as práticas de cooperação, como podem ser explicadas, como estão presentes e norteiam o pensamento e experiências

autogestionárias, bem como o cooperativismo, nos deparamos com as transformações ocorridas ao longo do período analisado e como a discussão da cooperação não teve repercussão importante no pensamento e experiências socialistas. Assim como também não teve no mundo capitalista, conforme foi visto no capítulo anterior.

No entanto, a revisão dessa literatura recupera aspectos fundamentais para a compreensão do fenômeno das organizações autogestionárias e porque continuam surgindo em meio a um contexto hostil – de sistema capitalista de produção e relações humanas transformadas – para que a crítica desse sistema seja capaz de encontrar caminhos mais efetivos de transformação social, a exemplo do que propõe Singer (2000).

A sociedade moderna capitalista não conseguiu realizar seu ideal de liberdade e igualdade, assim como as experiências socialistas. Contudo, as críticas, formas de resistência e cooperação continuam emergindo. Ao que parece, participação e cooperação continuam sendo as vias de transformação. Quanto a isso, a hipótese de Tomasetta parece responder melhor às problemáticas que diversas vertentes críticas vêm debatendo há mais de um século: as revoluções não se cumprem, são permanentes (1972, p. 291).

CAPÍTULO 4: O PARADIGMA SISTÊMICO E ALGUMAS CONCEPÇÕES TEÓRICAS PERTINENTES PARA O ESTUDO COOPERATIVO (AGREGADOS)

4.1 INTRODUÇÃO

Esse capítulo está dividido em duas partes. Na primeira, aprofundaremos em que consiste e como se desenvolveu o paradigma sistêmico.

Pode-se dizer que o paradigma sistêmico começou a se desenvolver com mais força em meados do século XX, quando o Estruturalismo parecia ser ainda um novo e promissor paradigma, com um discurso do método inovador, pois analisava o conjunto dos fenômenos por meio da descrição do objeto na sua totalidade, em funcionamento e evoluindo. No entanto, reconhecer a estrutura formada por elementos que estão subordinados a leis do sistema e dotada de capacidade transformadora trazia contradições importantes em relação ao método reducionista e causal. Esse problema foi, em parte, solucionado com a cibernética que restaurou o conceito de projeto, de finalidade e teleologia (LE MOIGNE, 1996, p.68).

A cibernética de alguma maneira invertia a perspectiva modelizadora: encerrava os mecanismos em uma caixa-preta e privilegiava a interpretação dos comportamentos, tendo como referência permanente o projeto do fenômeno modelizado, descrito em relação ao ambiente em que funciona e se transforma (LE MOIGNE, 1996).

A modelização cibernética encontrou a mesma dualidade que o Estruturalismo ao tentar integrar simultaneamente funcionamento e evolução: era preciso enfrentar o desafio do sistema. A integração desses dois paradigmas, que de alguma maneira se complementavam, aconteceria a partir do final da década de 1960 com os fundamentos dos teóricos da Biologia (LE MOIGNE, 1996).

De alguma forma, essa conjunção já havia sido realizada por Bertalanffy na década de 1930, quando desenvolveu a teoria dos sistemas abertos. A percepção estruturalista de analisar o objeto pelo seu próprio funcionamento estava no centro da visão do biólogo que destacou o caráter organístico de determinados sistemas (LE MOIGNE, 1996).

Sistemas organísticos são diferentes dos sistemas tecnológicos pela sua capacidade de autorrestauração. A concepção mecanicista dos sistemas autômatos fracassa quando esses sistemas não conseguem se autorregular seguidamente a

perturbações arbitrárias, mesmo que consigam responder a um ilimitado número de perturbações previstas, não conseguem se autorregular a um número indefinido de situações imprevistas. Problemas como este justificavam outro conceito importante, o de *ordem hierárquica* entre os diversos sistemas existentes no universo, expressa pelas características próprias das suas estruturas e funções (BERTALANFFY, 1973).

A importância dessa teoria não impediu que, anos mais tarde, a proposta de Bertalanffy de uma *Theory of General System* fosse considerada “espantosa” por parte da comunidade científica. Não obstante, com o embate a que havia chegado o Estruturalismo e os desdobramentos sistêmicos que já vinham acontecendo simultaneamente tornou-se possível a consolidação de um novo paradigma sistêmico (LE MOIGNE, 1996), que analisaremos nesse capítulo através da concepção do Sistema Geral como teoria possível de modelização, a complexidade e a *autopoise*.

Por conta dos seus desdobramentos e caráter transformador no campo científico, bem como as controvérsias que incitou, Le Moigne (1996) reconhece, no conjunto de hipóteses trazidas pelas teorias sistêmicas, a qualidade de paradigma, naquele sentido descrito por Kuhn (2006): revoluções científicas implicam uma mudança na concepção de mundo e, após uma revolução, cientistas mudam sua maneira de trabalhar e agir no mundo. Por isso, optamos por manter a interpretação de um paradigma sistêmico.

Na segunda parte do capítulo, serão revisadas algumas teorias selecionadas para a construção desta pesquisa sobre as possibilidades de realização do empreendimento autogestionário.

A primeira delas é a Teoria das Elites (MICHELS, 1969; PARETO, 1984 A, 1984 B; HOLLANDA, 2011) que fala do surgimento inevitável de dirigentes, ou de que as lutas de classes não passam de lutas entre minorias sucessivamente dominantes. Essa teoria foi inserida neste capítulo pelo seu caráter sistêmico, ainda que seja anterior à disseminação do paradigma sistêmico nas ciências, e por ser referência para o conteúdo do próximo capítulo sobre as tensões no desenvolvimento das cooperativas (capítulo 5).

Em seguida, como o paradigma sistêmico foi apropriado pelos estudos organizacionais, a organização passou a ser concebida como um sistema aberto e adaptável. Mais recentemente, a Ecologia Organizacional traz uma abordagem diferenciada: além de conceber organizações como sistemas, as reconhece inseridas em um ambiente que influencia tanto a fundação quanto o fracasso dessas organizações (*seleção natural* das organizações), gerando uma nova perspectiva quanto à capacidade

dos administradores conduzirem a mudança organizacional (BAUM, 2007; HANNAN; FREEMAN, 2005; DIMAGGIO; POWELL, 2005). Essas teorias são consideradas importantes, pois assim como a empresa tradicional as cooperativas são suscetíveis a esses mesmos fenômenos. No capítulo 5 alguns desses aspectos serão aprofundados com o ciclo de vida organizacional cooperativo e isomorfismo cooperativo.

Por último, as contribuições geradas a partir da teoria dos jogos sobre as condições para o desenvolvimento da cooperação. Essa última linha de estudos é reconhecida como uma área que contribui com modelos importantes de representação para os fenômenos sociais (FIANI, 2006). Mesmo desenvolvendo-se a partir de um *methodological individualism* – “view according to which statements about social collectives can be reduced to statements referring solely to individual human beings, their actions, and the relations among them” (ULLMANN-MARGALIT, 1977, p. 14) –, considera-se que o aparato gerado pela teoria dos jogos tem sentido lógico e prático para gerar *insights* e explicar fenômenos sociais coletivos (ULLMANN-MARGALIT, 1977), como é o caso da cooperação (AXELROD, 2010; TUOMELA, 2000) ou da emergência de normas sociais (ULLMANN-MARGALIT, 1977). Contudo, também é consenso que, para estes fins, precisa vir articulada a outras áreas das ciências, como as sociais, econômicas e a Filosofia, especialmente campos da moral e política (ULLMANN-MARGALIT, 1977; AXELROD, 2010; TUOMELA, 2000).

Primeira Parte

Nesta Primeira Parte do capítulo, serão revisadas as origens e desenvolvimentos do paradigma sistêmico nas ciências. Como veremos, este paradigma passou por etapas de concepção diferenciadas, alguns autores chegam a classificá-lo por *gerações*. Esse é mais um tema em si, complexo e extenso; aqui serão abordadas apenas contribuições percebidas como mais importantes para esta pesquisa.

4.2 PARADIGMA SISTÊMICO

O organismo vivo, pulsante e evolutivo permeava a síntese de Bertalanffy, que teve o mérito de forçar a entrada e reconhecimento de duas hipóteses complementares, impensáveis no discurso cartesiano (LE MOIGNE, 1996).

Primeira: a hipótese da abertura ao ambiente ou sistema aberto

Essa hipótese foi verificada ao se reconhecer o organismo vivo como um *sistema*

aberto que mantém um fluxo contínuo de *entradas* e *saídas*, conservando-se através da construção e decomposição de componentes, não desenvolvendo um equilíbrio perfeito, mas mantendo-se em um estado *estacionário*, que é diferente do seu estado anterior; em alguns modelos o estado de equilíbrio, quando existe, chama-se *homeostase*. Essa ordem é garantida por uma interrelação dinâmica de processos. Em organismos ou sistemas existe um centro que recombina *informações* recebidas e as transmite para um fazedor da ação, o qual responde à mensagem recebida. Esse sistema autorregulador garante a estabilização ou a direção da ação a ser implementada pelo sistema. Esse processo é uma resposta às desordens do próprio sistema ou do ambiente em que está inserido, tais forças desordenadoras são chamadas *entropia* (BERTALANFFY, 1973).

O paradigma estruturalista havia reconhecido o caráter global ou de totalidade das estruturas e ao anexar a cibernética se deparou com o problema da modelização do sistema fechado. De acordo com Le Moigne foi “excepcional a intuição de Bertalanffy” quando denominou *teoria dos sistemas abertos*, a teoria que daria suporte ao paradigma organicista, cuja característica fundamental “representar os objetos no seu substrato”, significa “representá-los abertos ao seu ambiente, mesmo que este não possa nunca ser exhaustivamente descrito” (LE MOIGNE, 1996, p.72). Mais tarde, ao perceber a possibilidade de generalizar a ideia de sistemas abertos, Bertalanffy propôs o conceito de Sistema Geral. Começava a ser reconhecido um outro caminho possível para o fazer científico, em contraste à ideia de sistemas isoláveis e controláveis.

Segunda: a hipótese teleológica

Essa hipótese é verificável na finalidade ou direção do funcionamento sistêmico, o que se denomina *teleologia*. Três modelos sistêmicos simulam o comportamento teleológico. Primeiro, o de *equifinalidade*, que é a tendência para um mesmo estado final, partindo de diferentes estados iniciais e percorrendo diferentes caminhos. Segundo, a *retroação*, que implica uma conservação homeostática ou estacionária, a busca de um objetivo. Terceiro, *comportamento adaptativo*, em que por funções adaptativas o sistema demonstra um comportamento adaptativo, como ensaios de diferentes modos e meios para atingir sua finalidade (BERTALANFFY, 1973).

A noção de *organização* é importante no paradigma sistêmico (LE MOIGNE, 1996). Bertalanffy já havia dado destaque a esse conceito, uma vez que ordem hierárquica, controle, crescimento e diferenciação são características organizativas, quer de um organismo vivo, quer de uma sociedade. Algumas dessas noções são tratadas

matematicamente, sendo possível chegar a teorias detalhadas a partir de premissas gerais, como a teoria dos equilíbrios biológicos.

Também a consideração do fenômeno de *isomorfismo* entre as unidades sistêmicas, ou seja, semelhanças entre as leis que explicam o comportamento ou o desenvolvimento dessas unidades, ou de populações delas. Isso ajuda a entender porque modelos, conceitos e leis similares apareceram em campos diferentes, ou os mesmos princípios descobertos várias vezes. Os isomorfismos ocorrem também em situações que não podem ser analisadas quantitativamente, mas podem conduzir a raciocínios qualitativos, gerando explicações “em princípios” com interessantes contribuições (BERTALANFFY, 1973, p.74).

4.2.1 General System Theory

A ideia de Bertalanffy de uma *General System Theory* surgiu por um conjunto de fatores, tendo sido exposta publicamente pela primeira vez em 1945 por meio de um artigo. Em 1954 fundou com o matemático Anatol Rapoport a *Society for General Systems Theory*, que logo em seguida passou a se chamar *Society for General System Research*, tendo mais recentemente mudado de nome outras duas vezes, *International Society for General Systems Research* e *International Society for the Systems Sciences*. O livro *General System Theory* foi publicado em inglês em 1968 (LUHMANN, 2010).

A ideia surgiu, pois o elemento sistêmico vinha sendo reconhecido em diferentes áreas, mas não respondia às condições necessárias para o procedimento analítico que dominava a ciência clássica, cujas condições exigem: primeiro, que as interações entre as partes sejam fracas o suficiente a ponto de ser desprezadas para as finalidades de determinados tipos de pesquisa, nessas condições, a análise das partes pode ser esgotada nela mesma; segundo, que as relações entre as partes sejam lineares, permitindo a condição de aditividade, ou seja, tanto o todo quanto as partes podem ser tratados da mesma forma, os processos parciais podem ser sobrepostos ou somados para que se obtenha o processo total. Ao contrário disso, os sistemas são complexidades organizadas, possuem fortes interações e/ou interações não triviais (BERTALANFFY, 1973, p.38).

Enfoques sistêmicos vinham se desenvolvendo com o intuito de solucionar esses problemas, obviamente não de maneira homogênea, inclusive apresentando em alguns casos modelos que se confundiam, como mencionado na explicação das duas hipóteses

anteriormente, em comum: a qualidade de sistêmicos. Por essas razões, Bertalanffy se propôs a sintetizar algumas características gerais, cujas origens encontravam-se nos diferentes enfoques de sistemas, dando origem ao que denominou *General System Theory*, cujo objeto seria a “formulação de princípios válidos para ‘sistemas’ em geral”, chegando prever em seu trabalho as objeções que sofreria essa nova proposta (BERTALANFFY, 1973, p.60).

Os isomorfismos eram encontrados em diferentes áreas devido a comportamentos semelhantes mesmo entre entidades intrinsecamente diferentes, possibilitando que concepções sistêmicas fossem apropriadas pelas ciências do homem, como a Psicologia, Economia, Sociologia, Ciências Sociais e História ou mesmo reconhecida em teorias já existentes nessas áreas (BERTALANFFY, 1973). Por exemplo, nos modelos de equilíbrio e desequilíbrio existentes em teorias econômicas, com registro já no século XVII. “O modelo do desequilíbrio possibilitou que se vislumbrasse uma teoria geral dos sistemas. Contudo, na tentativa da *Society for General Systems Theory*, não se pode falar em um descobrimento específico no campo do sistêmico, mas sim em uma variante daquele pensamento já antigo sobre a estabilidade”. O mesmo se podia observar no pensamento sociológico e na teoria da evolução de Darwin (LUHMANN, 2010, p.61).

A partir da concepção de que a ciência empreende um “esforço *nomotético*”, ou seja, não sendo a descrição de singularidades, “mas a ordenação dos fatos e a elaboração de generalidades”, a ciência social poderia ser a ciência dos sistemas sociais (BERTALANFFY, 1973, p.259). Os primeiros esforços foram reconhecidos nos estudos sobre os sistemas socioculturais e no funcionalismo, que implicavam o exame dos fenômenos em relação ao todo. Este último encontrou sua principal crítica no fato de ter as consequências históricas, os processos interiormente dirigidos, transformações socioculturais, entre outros fenômenos subestimados. A teoria geral dos sistemas procurava reconhecer a manutenção e a mudança, a preservação do sistema e o conflito, o universo humano simbólico e suas transformações, servindo apenas “de esqueleto lógico” para o desenvolvimento teórico posterior, sendo de utilidade para entidades amplamente heterogêneas. Sua dificuldade manifesta-se não somente em função da complexidade dos fenômenos, mas também pela dificuldade na definição das entidades que devem ser consideradas (BERTALANFFY, 1973, p.261).

Em meados do século XX, as leis aplicadas aos fenômenos sociais já eram

bastante conhecidas no âmbito da estatística pelas regularidades de entidades sociais e na economia matemática pelo método hipotético-dedutivo. Para o desenvolvimento dos valores humanos, também começavam a aparecer enfoques para tratar questões comportamentais fornecidos, por exemplo, pela teoria dos jogos, do processo decisório, teoria da informação; elementos até então considerados fora da ciência (BERTALANFFY, 1973).

Assim, tornou-se possível e aceitável a regularidade de leis em fenômenos sociais. Têm mérito análises relativas à organização e dinâmica de determinados sistemas sociais, quando restritas a pequenos campos de atividade humana. A complexidade reside nas discussões relativas às tentativas de lidar com regularidades na *macro-história* (BERTALANFFY, 1973).

Tem-se consciência das vantagens e desvantagens da adoção de modelos. A vantagem é a possibilidade de desenvolvimentos teóricos que permitam explicações e premissas. O perigo é a excessiva simplificação (BERTALANFFY, 1973, p. 266).

Independentemente das divergências, o caráter organísmico dos sistemas sociais permitiu uma análise cíclica de fenômenos históricos e sociológicos, às vezes não necessariamente em termos de ciclo vital, mas em termos de flutuações. Isso foi possível devido ao isomorfismo de leis ou de ordens em diferentes campos, em oposição ao reducionismo, uma espécie de perspectivismo sistêmico (BERTALANFFY, 1973).

De fato, o projeto de Bertalanffy foi considerado ambicioso por parte da comunidade científica, sua argumentação considerada insuficiente e até mesmo “espantosa” como proposta de uma “teoria geral do universo” ou um “sistema universal” (LE MOIGNE, 1996, p.74).

Contudo, isso não foi consenso:

A crítica feita a esses desenvolvimentos, nos anos 1950 e 1960, acabou sendo, sem nenhum tipo de observação minuciosa, uma crítica à Teoria dos Sistemas. Esta crítica teve raízes basicamente ideológicas dirigidas, sobretudo, contra: a) a parte tecnocrática do modelo sistêmico; b) a preferência do modelo pela estabilidade; ou seja, pelo *status quo*. No entanto, a crítica nunca foi apropriada. Como se diz hoje, ela é compreensível, mas não justificável, no sentido de não ter sido uma crítica com fundamento teórico suficiente (LUHMANN, 2010, p. 72).

4.2.2 Uma teoria de modelização

Apesar das polêmicas, estavam lançados os desafios no sentido do desenvolvimento de um paradigma que desse conta de objetos ou fenômenos

complexos, compreendidos como sistemas abertos e com finalidades. O Estruturalismo e a caixa-preta da cibernética não haviam dado conta e a integração destes paradigmas iria ocorrer no final da década de 1960, tendo como base experiências procedentes da Biologia (LE MOIGNE, 1996, p.69). Como exemplo, quase simultaneamente Le Moigne lançava “A Teoria do Sistema Geral”, Morin “O Método”, Maturana e Varela começavam a decifrar o organismo vivo de identidade própria e autorreferenciado, a *autopoiese*.

A partir de então, começou a haver um esforço científico, contribuindo com o desenvolvimento de uma teoria do sistema geral, como metodologia própria de investigação, servindo tanto para a exposição das propriedades de determinado objeto⁴⁰, quanto para a modelização ou desenvolvimento de um projeto. Essa metodologia permite representar objetos de qualquer natureza, desde que sistêmica. Seguindo a lógica organísmica, quem modeliza um objeto é dotado de um projeto, identificável através da interpretação dos comportamentos. As leis causais são utilizadas para a realização do projeto, que existiu primeiramente na mente do modelizador. A estrutura não explica necessariamente a função ou evolução, estas serão pertinentes aos projetos considerados (LE MOIGNE, 1996).

Le Moigne (1996) explica a utilização da terminologia Teoria do Sistema Geral e não Teoria Geral dos Sistemas, como é de costume, tendo como base a *General System Theory* de Bertalanffy. O termo em inglês gerou ambiguidades ao ser traduzido para diversos idiomas, interpretado por vezes como uma Teoria Geral, outras como Sistema Geral. Em sua obra, a qualidade geral aparece atribuída a sistema, não a teoria; confirmaria o fato de ter fundado na década de 1950 a *Society for General Systems Research*, que publicava a *General System Yearbook*.

Uma linha de pesquisadores se preocupou mais por definir as propriedades do Sistema Geral, como referência para a modelização de sistemas e teorias. Para Le Moigne (1996, 1994), o uso expandido dos termos “análise de sistemas” ou “abordagem sistêmica” está impregnado de referência ao modelo de análise cartesiano. Não se trata de analisar, mas conceber um modelo, de pensamento, de projeto, de um objeto. Para minimizar a ambiguidade, é importante inseri-lo no contexto de um paradigma sistêmico, de um novo discurso do método, que utiliza um objeto artificial como referência, o sistema geral, que tem propriedades articuladas a uma teoria. Portanto,

⁴⁰ Sempre objeto ou fenômeno.

uma concepção sistêmica.

E o que é um sistema?

O intuito de definir os sistemas é antigo, pelo menos desde o século XVII. Le Moigne revisou na Enciclopédia de Diderot e d'Allembert o artigo *système*: encontrava-se entre os mais extensos, com 45 páginas; acumulava a apresentação de sistemas diversos, desde os anatômicos aos poéticos, mecânicos a astronômicos. Há mais de uma centena de objetos ou fenômenos precedidos pelo termo sistema, sem que sejam uniformes, contudo, com alguns traços comuns, entre eles uma “presumida” complexidade. Para Le Moigne, as histórias encontradas sobre a palavra sistema legitimam a sua definição contemporânea (1996, p.77).

Bertalanffy trabalhou a ideia de sistema como um conjunto de elementos em interação, teria sido mais fácil e aceito se realmente fosse só isso, pois logo se conclui que esta concepção, ainda muito analítica e conjuntista, não era suficiente para o complexo de um sistema (LE MOIGNE, 1996, 76).

Buscou-se então outro caminho, partindo de uma intenção: a investigação dos métodos para bem conduzir a razão e representar o mundo cognoscível, emergindo progressivamente um paradigma expresso por um ideograma (Figura 3).

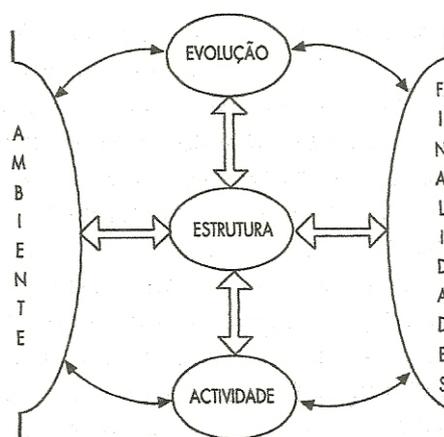


Figura 3 O Paradigma Sistêmico

Fonte: Le Moigne (1996, p.73).

Esse esquema recebeu o nome de Sistema Geral, pois permite reconhecer as principais articulações as quais se refere o paradigma sistêmico. Representa muito mais uma descrição do que uma definição, intencionalmente generalizante, mas suficiente para reconhecer um objeto ou fenômeno sistêmico: “um objeto que, num ambiente dotado de finalidades, exerce uma atividade e vê a sua estrutura interna evoluir ao longo

do tempo, sem que, no entanto, perca a sua identidade única” (LE MOIGNE, 1996, p.76).

O Sistema Geral permite a passagem da análise à concepção, o que exige conhecimento suficiente para interpretá-lo e antecipar o seu comportamento, um construto humano para representar objetos que o homem quer conhecer. É a consciência de uma ordem, um desenho, resultado de uma longa experiência que responde a um incontável conjunto de objetos diferentes. Essa representação pode variar do intento mais formal e explícito a uma representação mental implícita.

Le Moigne (1994) chama de “projectivismo” essa alternativa ao determinismo. Enquanto deterministas se dividem entre positivistas, einsteinianos, lapacianos, realistas, entre outros; projectivistas se dividem entre epistemologias como a construtivista genética de Piaget, a complexidade de Morin, engenharias com as contribuições de H. Simon... Essa disputa suscita o debate que fora silenciado, o debate da complexidade. Porém, nossa capacidade de representar de modo inteligível nossa ação no mundo não deve ser reduzida ao projectivismo ou ao determinismo, mas deve saber tirar o devido proveito de um e de outro. Se o determinismo possibilitou o progresso da ciência, ele vem sendo questionado porque pode ser um caminho adequado a determinados temas e objetos, mas paralisante em outros.

4.2.3 Complexidade

Avançando nas epistemologias sistêmicas, Morin desenvolveu uma crítica sobre como a delimitação do conhecimento por áreas não dá conta da complexidade dos fenômenos, sim mutila-os, considerando complexo “o que não pode ser resumido a uma palavra chave, o que não pode ser reduzido a uma lei nem a uma ideia simples” (MORIN, 2007, p.5).

De acordo com Morin, a complexidade admite:

um princípio lógico e translógico, que integraria a lógica clássica sem deixar de levar em conta seus limites de *facto* (problemas de contradições) e de *jure* (limites do formalismo). Ele traria em si o princípio do *Unitas multiplex*, que escapa à unidade abstrata do alto (holismo) e do baixo (reducionismo) (2007, p.15).

A complexidade se caracteriza não pela simplificação, tampouco pela ênfase no que é diferente, mas pela superação da alternativa de um ou de outro, tentando integrá-los. Isso implica uma reorganização das ciências, uma revolução paradigmática.

O sujeito foi expulso das ciências e assumiu sua revanche na ideologia dominante de que o homem reina sobre um mundo de objetos. Se por um lado houve a eliminação positivista do sujeito, por outro, houve a eliminação metafísica do objeto. Essa separação teve como consequência o “paradigma chave” do Ocidente: o objeto é o determinável, é tudo para a ciência, manipulável pela técnica, o que o faz nada ao mesmo tempo. O sujeito é desconhecido, é “tudo-nada”, pois nada existe sem ele, mas tudo o exclui, é o detentor da verdade, mas ao mesmo tempo pode ser erro frente ao objeto (MORIN, 2007, p.43).

A teoria da complexidade reintegra sujeito e mundo, reconhecendo o sujeito irreduzível em sua individualidade, dotado de suficiência, mas também de insuficiência. A relação entre o pesquisador e o objeto de seu conhecimento traz em si um princípio de incerteza e de autorreferência, um princípio auto-crítico e autorreflexivo – essa é sua potencialidade epistemológica –, mas considera também seu ponto de vista posicionado ecossistemicamente, suscetível aos condicionamentos do meio. Reconhecer esses aspectos da constituição do nosso próprio ponto de vista permite que reconheçamos nossa própria subjetividade (MORIN, 2007).

Fazer esse exercício não é suficiente, pois a biologia do conhecimento deixa muitas incertezas entre o real e o imaginário, já que os padrões fundamentais que determinam o conhecimento estão relacionados a aspectos inatos. No âmbito da sociologia do conhecimento também há muita incerteza, pois à medida que relativiza os conceitos desde perspectivas sociais deixa a validade intrínseca de nossa teoria sujeita a muitas incertezas. Por isso, qualquer sistema formalizado possui uma brecha indecisa, podendo ser demonstrada em outro sistema, que por sua vez abrirá outras brechas e assim sucessivamente. As verdades são ao mesmo tempo mortais e vivas, são “biodegradáveis”. (MORIN, 2007, p. 48)

A teoria de sistemas foi fundamental, mas ela avançou pouco em relação aos sistemas auto-organizados e à complexidade. A complexidade não se caracteriza apenas por uma grande quantidade de unidades e cálculos que desafiam nossa compreensão, mas pelo caráter de incerteza, pela sua relação com o acaso. Ela permite entrar nas caixas pretas, considerando a complexidade lógica e organizacional, aceitando a imprecisão dos fenômenos e dos conceitos. Para isto, é preciso ir além das analogias organicistas e compreender o organizacionismo, através dos princípios comuns organizacionais e como estes evoluem, somente a partir daí as analogias fenomênicas

podem fazer algum sentido. Do contrário, o organicismo pode e deve ser criticado, pois utilizado de uma maneira trivial supõe apenas uma organização complexa, mas por si só não propõe o organizacionismo em questão (MORIN, 2007).

Os sistemas abertos são alimentados pela desordem, o que os faz buscar estabilidade e continuidade. A degradação só ocorre se for entregue a si mesmo, ou seja, se houver o fechamento do sistema. Isto é paradoxal: implica a permanência das estruturas e a mutabilidade dos constituintes; o sistema necessita manter um fechamento em relação ao exterior para manter sua estrutura e seu interior, o contrário é sua desintegração; ao mesmo tempo sistemas organizam seu fechamento na e pela abertura. “*A realidade está tanto no elo quanto na distinção entre o sistema aberto e seu meio ambiente*”. Torna-se inviável, portanto, estudar sistemas abertos de forma isolada do seu ambiente (MORIN, 2007, p.21-22, grifo do autor).

Para escapar da visão reducionista e analítica de organização e da visão holística portadora do indizível é preciso se aproximar da auto-organização do ser vivo, a capacidade criadora capaz de gerar resistência à desordem, neguentropia a partir da entropia (MORIN, 1997, 29). Por essas razões, Morin considera que a teoria das organizações ainda está para ser construída, pois o conceito de organização não é organizado (2007, p.27).

Com a revisão desenvolvida neste trabalho, foram demonstrados os limites das Teorias Organizacionais, que não contemplam todos os tipos de organização, e sobre como as alternativas apresentadas também estão permeadas de contradições. Compreende-se que o desenvolvimento de uma pesquisa que se propõe a analisar tais fenômenos, buscando compreender além do seu objeto, está em consonância com o pensamento complexo, diante das limitações e insuficiências está explícito o desafio do complexo e que não caberá dominar o seu objeto, esta é uma perspectiva sempre incompleta ou parcial.

4.2.4 Autopoiese: a autonomia do ser vivo

A teoria da *autopoiese* decifrou a autonomia do sistema orgânico: o ser vivo. Do grego *poien* significa fazer, gerar; pelo termo, Maturana e Varela (1997) procuraram caracterizar os seres vivos em relação aos não vivos, demonstrando se caracterizarem como sistemas auto-organizados que contêm os seguintes aspectos: autonomia, circularidade e autorreferência (BAUER, 1996).

Para Maturana e Varela (1997), a *autopoiese* é fator que define sistemas vivos em qualquer parte do universo físico, independentemente de existirem sistemas mais ou menos complexos. Essa afirmação diz respeito ao fenômeno biológico de sistemas auto-homeostáticos, que possuem organização própria como variável que os mantém constantes. Ao contrário das máquinas que produzem algo diferente delas mesmas (por isso, alopoiéticas), sistemas autopoieticos reproduzem a si mesmos.

Uma unidade *autopoietica* pode sofrer deformações para manter sua *autopoiese* em consequência das condutas *autopoieticas* de outros organismos. É considerado o domínio de interações de uma unidade *autopoietica* todas as deformações que ela pode experimentar para não perder sua *autopoiese*. Esse domínio é determinado pela maneira como cada unidade realiza esse processo e pela sua estrutura naquele dado momento, o que implica limites: a possibilidade de desorganização e morte. No entanto, um sistema pode sofrer interações que afetam sua identidade. Como o domínio de interações de um sistema é *autopoietico*, há agentes deformantes que um observador pode perceber, mas o sistema *autopoietico* não, em função de não ter outras maneiras de compensá-lo. O domínio das interações que participa sem perder sua identidade é considerado seu domínio cognoscitivo e equivale ao seu domínio condutual, ou seja, toda conduta é expressão do conhecimento. Porém, o domínio cognoscitivo está subordinado à *autopoiese*; significa que para mantê-la pode haver transformação, o conhecimento não é absoluto. Sendo assim, a maneira como é realizada a *autopoiese* se transforma, o domínio cognoscitivo e condutual também. Sistemas *autopoieticos* são auto-conscientes, com capacidade de auto-observação (MATURANA; VARELA, 1997).

A lógica universal para os domínios fenomenológicos de sistemas *autopoieticos* se refere “às relações possíveis entre as unidades que os originam, e não às propriedades das unidades geradoras que determinam a maneira como são realizadas tais relações em cada caso” (MATURANA; VARELA, 1997 p.120).

Nos organismos vivos, a auto-organização define e configura o sistema, por sua vez, operacionalizado através da estrutura. Isto é paradoxal, pois ao mesmo tempo em que são autônomos estão submetidos a um determinismo estrutural, não significando que sejam pré-determinados, uma vez dotados de capacidade própria de mudança autorreferenciada, ou seja, determinam seu comportamento a partir da interpretação própria das influências sofridas. Seres vivos vivem no conhecimento e conhecem no

viver. Este fenômeno os transforma ao mesmo tempo em que transformam o seu meio, ou seja, ambos se modificam (MARIOTTI, 1999).

Por isso, Maturana e Varela (1997) falam de circularidade, autonomia e autorreferência, ao mesmo tempo associadas ao meio, dependente e em interação com ele, gerando o acoplamento estrutural, outro elemento importante nessa teoria e que exige um enfoque novo, pois um sistema *autopoiético* só existe como tal no espaço onde se desenvolve, o observador, por sua vez, através da sua própria *autopoiese* gera um fenômeno descritivo. Porque cada sistema em si é uma unidade em sua totalidade a cada instante. Sistemas *autopoiéticos* têm um contexto de funcionamento próprio, independente das correlações que um observador possa desenvolver em relação a ele, este tem sempre um domínio cognoscitivo relativo do fenômeno.

O desenvolvimento dessa teoria inaugurou o fenômeno interpretativo da unidade viva e o que ela faz de si mesma. As funções da reprodução e da evolução em Maturana e Varela (1997) aparecem de forma secundária. O cerne de seus estudos é o sistema vivo autônomo, auto-organizado. Para esses autores, os impactos da ideia darwiniana de evolução – com ênfase na seleção natural e na aptidão – foram muito além de uma explicação da diversidade dos sistemas vivos e sua origem. A forma como foi usada além da Biologia para justificar a sociedade competitiva, a subordinação econômica, política e social “não é válida”. Nesses termos, a espécie humana é tratada como entidade histórica permanente, apenas mantida por indivíduos “transitórios e dispensáveis” (MATURANA; VARELA, 1997, p.114). Logicamente a humanidade evolui enquanto espécie, pois a competência do organismo vivo conduz a um caminho evolutivo. Contudo, o uso dessa ideia por meio da Biologia ou em outras áreas científicas não justifica o argumento de que cabe ao indivíduo deixar que os fenômenos naturais sigam seu rumo. Maturana e Varela demonstraram que não é válido interpretar o indivíduo como subordinado à espécie:

porque a fenomenologia biológica é fundamentada pela fenomenologia individual, e sem indivíduo não há fenomenologia biológica alguma. A organização do indivíduo é *autopoiética*, e nisto se funda toda a sua importância: sua maneira de ser é definida pela sua organização, e sua organização é *autopoiética*. Assim, a biologia já não pode ser empregada para justificar a qualidade de prescindíveis dos indivíduos em benefício da espécie, da sociedade ou da humanidade sob pretexto de que seu papel é perpetuá-las, biologicamente, os indivíduos não são prescindíveis (1997, p.114).

4.2.5 A construção do conhecimento

Com base nas pesquisas sobre a autonomia do ser vivo, anos mais tarde os autores aprofundaram a questão da construção do conhecimento em seu livro *A árvore do conhecimento*, partindo do simples pressuposto que a vida é um processo de conhecimento e constitui um objetivo compreendê-la. Sendo assim, é preciso entender como os seres vivos conhecem o mundo, fundando o que se considera uma biologia da cognição. Reconhecer que o mundo não é pré-construído, mas construído por nós e nós por ele em uma interação constante, transforma a visão dominante, objetiva e representacionista. Por conseguinte, transforma também o papel do homem no mundo, somos convidados a assumir nossas responsabilidades sobre como empreendemos nossas ações: autonomia e dependência complementam uma à outra; os seres vivos e o mundo estão interligados e não podem ser compreendidos em separado (MARIOTTI, 2005).

Isto não significa que se deve negar toda e qualquer legalidade, ou assumir que tudo é relativo, mas deve-se buscar um equilíbrio entre os extremos representados pelo objetivismo e o idealismo, para encontrar as regularidades percebidas no mundo, como são experimentadas a cada momento e, portanto, não são independentes de nós a ponto de garantir a estabilidade e objetividade. As regularidades estão relacionadas à nossa história biológica e social, não havendo razão absoluta nas descrições. Sob essa concepção, se reconhece que o observado se caracteriza por regularidades e mutabilidades, assim como nossa própria experiência. Deste modo, nosso domínio cognitivo está imerso em um círculo de interações cujos resultados dependem do modo como se desenvolve este círculo, ou seja, a própria história. Pensar na possibilidade de estar fora deste círculo é acreditar que se pode mudar a natureza da natureza (MATURANA; VARELA, 2005, p. 264).

Maturana e Varela (2005) enfatizam que além de procurar apenas adquirir conhecimento, o homem deve se preocupar com o conhecimento do conhecimento. Este é o grande desafio do homem atual, pois se soubesse que o conhecimento se constrói com os outros seria mais fácil aceitar os outros. Este constitui o fundamento biológico do fenômeno social, que se dá muito mais com base na cooperatividade do que na competitividade. Sem isto, a sociabilização e, conseqüentemente, a própria humanidade estão comprometidas. Qualquer coisa que destrói ou limita o outro compromete o fenômeno social. Nessas circunstâncias, quando ainda existe convivência, ela se dá de

forma indiferente. Somente a instituição de um ideal de transcendência individualista permite pensar que o devir do mundo independe de nós.

Reconhecer a circularidade cognitiva não deve constituir um problema na compreensão do fenômeno do conhecimento, mas contribuir no sentido de reconhecer que “o conhecimento do conhecimento obriga” vigilância constante (MATURANA; VARELA, 2005, p.267), o que está em consonância com o pensamento complexo de Morin (2007). Porque se sabemos que o mundo que vemos é um mundo construído com os outros somos capazes de desenvolver ações comprometidas e éticas, respeitando o fundamento biológico e social do ser humano, a reflexão sobre o que “ele é capaz e que o distingue” torna-se central. Assim, desenvolver qualquer concepção exige consciência da “situação em que se está”, olhando-a desde uma perspectiva mais abrangente para que o outro também tenha o seu lugar. (MATURANA; VARELA, 2005, p.267).

O patrimônio exclusivo do ser humano é seu acoplamento estrutural em que a linguagem tem papel fundamental, é a nossa capacidade de interagir, de construir com os outros. Através da linguagem, ocorrem as regularidades próprias da vida em sociedade (como a construção da identidade) e os fenômenos recursivos do “acoplamento estrutural”. (MATURANA; VARELA, 2005, p.268). Esse mecanismo, uma vez estabilizado, na sua própria dinâmica, oculta as coordenações que o originaram, somente o surgimento de interações atípicas para questionar a ordem estabelecida. O resultado do processo de acoplamento estrutural de um grupamento social é a tradição biológica e cultural, gerando formas próprias de agir e ocultar: “toda tradição se baseia naquilo que uma história estrutural acumulou como óbvio, como regular, como estável, e a reflexão que permite ver o óbvio só funciona com aquilo que perturba essa regularidade” (MATURANA; VARELA, 2005, p. 265). De acordo com os autores, tudo aquilo que os seres humanos têm em comum se deve à tradição biológica: é a nossa herança biológica porque estamos fundamentados num mundo comum. Das diferentes heranças linguísticas, surgem as diferenças culturais (ou os mundos culturais) que, dentro dos limites biológicos, podem ser as mais diversas possíveis.

No caso de analisar a sociedade como um sistema *autopoietico*, pois segundo os autores estaria em conformidade com os termos propostos, teríamos duas hipóteses. Na primeira, a fenomenologia individual dos homens estaria subordinada à *autopoiese* da sociedade (vista como um sistema de primeira ordem), havendo o risco da função *autopoietica* dos indivíduos restringir-se a um papel *alopoietico* dentro dela, o que daria

sentido à ideia de “qualquer coisa pelo bem da humanidade”, sendo muito difícil os homens interferirem na dinâmica dessa sociedade. Na segunda, como uma sociedade só permanece em equilíbrio enquanto satisfaça a *autopoiese* de seus indivíduos, os seres humanos podem procurar concatenar-se de outras maneiras para desenvolvê-la. Caso contrário, a sociedade em si passa a ser um sistema *alopoiético*, deixando de haver a organização sistemática entre seus componentes, sua função seria apenas satisfazer as necessidades materiais, intelectuais e estéticas de seus indivíduos, fornecendo-lhes um meio interessante “para sua existência como sistemas dinâmicos e mutáveis”. Portanto, há um estado de tensão. Os próprios autores sinalizaram que o problema entre fenomenologia biológica e social era difícil de ser respondido (MATURANA; VARELA, 1997, p.115).

Como o homem não é apenas um ser apenas natural, mas também cultural, desenvolve o condicionamento e realimentação do seu ciclo. A maneira como o homem vive a sua *autopoiese* o diferencia dos demais seres vivos, o que também lhe confere, por vezes, um caráter autoagressor (MARIOTTI, 1999) ou patológico (FROMM, 1983). De acordo com Fromm (1983), para desenvolver qualquer análise referente a essa problemática é preciso enfrentar o desafio de deduzir elementos comuns da “existência total” humana, em diversos tempos e culturas:

Assim como o homem transforma o mundo ao seu redor, ele também se autotransforma no processo da História. Ele é, por assim dizer, a sua própria criação. Mas assim como ele só pode transformar e modificar os materiais naturais ao seu redor segundo a natureza destes, ele só poderá autotransformar e modificar segundo a sua própria natureza. O que o homem faz no processo da História é desenvolver o seu potencial, transformando-o de acordo com as suas possibilidades. O ponto de vista aqui exposto não é nem “biológico” nem “sociológico” no sentido de separar um do outro esses dois aspectos. Transcende a essa dicotomia pela suposição de que as principais paixões e tendências do homem resultam da *existência total* do homem, de que são definidas e determináveis, conduzindo algumas delas à saúde e felicidade, outras, à doença e infelicidade. Uma determinada ordem social não *cria* essas tendências fundamentais, mas estabelece quais das paixões em potencial, que existem em número limitado, deverão tornar-se manifestas ou dominantes. O homem é sempre, em qualquer cultura, manifestação da natureza humana, manifestação essa que é, em sua expressão específica, determinada pelos arranjos sociais sob os quais ele vive (FROMM, 1983, p.28).

Como foi trabalhado nos capítulos anteriores, na modernidade se disseminou um ideal de racionalidade que, por meio de diversos fatores e acontecimentos, contribuiu com o desenvolvimento de uma sociedade de mercado. A organização do trabalho capitalista, da economia e organizações transformaram as relações sociais, exacerbando

a competitividade, o individualismo e utilitarismo. Essa configuração simplifica a condição humana, contradiz o humano, suas potencialidades e a vida em sociedade, o que levou Fromm (1983) a concluir que se trata de uma sociedade enferma ou podemos dizer de uma sociedade que não respeita a *autopoiese* dos seus indivíduos que, por sua vez, deixam de se ver como iguais (MATURANA; VARELA, 2005).

A ciência pensou ser possível resolver desafios complexos por meio do pensamento linear, das facilidades da padronização, da segurança e controle (MORIN, 2007). A existência humana é complexa e a busca pela liberdade individual tem tido como resultado mais insegurança: seja de forma individual, internalizada pelos indivíduos (medo, insegurança, insatisfação, patologias psíquicas ou físicas); seja socialmente através de diferenças sociais, discriminação, intolerância, competitividade e indiferença (BAUMAN, 1998, 2004).

Porém, esse contexto não inviabiliza a tese de Maturana e Varela (1997, 2005), pelo contrário, pois o homem continua procurando meios de desenvolver sua *autopoiese*, sua autonomia e liberdade; por vezes encontrando, outras não. Tanto que em meio ao ambiente hostil continua emergindo a crítica, intuições de transformação, de ajuda, organizações cooperativas, vínculos dos mais variados, discussões sobre a possibilidade de uma Economia Social e Solidária.

De acordo com Maturana e Varela (2005) é preciso conhecer e nos reconhecer como seres vivos, autônomos, (auto)-criadores, mas construídos e reconstruídos com os outros, inseridos no mundo, assumindo as responsabilidades de nossas ações. Isto implica um ideal de liberdade diferenciado, não a liberdade individualizada, que prescinde dos outros, mas uma liberdade com os outros, através deles e da natureza e que, por isto mesmo, não pode ocorrer de outra maneira, senão numa base ética e cooperativa, como já havia indicado Kropotkin (1902) há mais de um século. Ainda que se assuma o individualismo, competitividade, egoísmo, vontade de poder como expressões humanas ou manifestações da natureza humana, também o são cooperatividade, altruísmo, sociabilidade.

Segunda Parte:

A seguir, serão abordadas algumas concepções sistêmicas consideradas agregados importantes para a construção do conhecimento sobre as possibilidades da evolução ou desaparecimento da cooperativa como empresa democrática.

As cooperativas seguem uma dinâmica evolutiva que pode recriar em seu seio grupos elitistas detentores de poder dentro da organização. Assim, a cooperativa pode evoluir de forma contraditória em relação aos pressupostos iniciais de reciprocidade, solidariedade, ajuda mútua, participação... Daí a utilidade da referência à teoria das elites.

4.3 A TEORIA DAS ELITES

A *lei de ferro das oligarquias* do trabalho de Robert Michels, *Os Partidos Políticos*, originalmente publicado em 1911 (HOLLANDA, 1978), é uma teoria normalmente presente nos estudos sobre formas de organizações democráticas, juntamente com os estágios de desenvolvimento das cooperativas de Meister (TOMASETTA, 1969; FARIA, 2009 a; CHAVES, 2004; STRYJAN, 1994).

A base para essa teoria foi a experiência de Michels no Partido Social Democrata Alemão. A história do movimento internacional de trabalhadores mostra como os partidos tornam-se inertes à medida que cresce a força de sua organização; perde-se o ímpeto revolucionário na ação e no pensamento. A organização se transforma em um fim, ao invés de meio. A ênfase passa a estar nas relações institucionais e qualidades estabelecidas inicialmente apenas para conseguir o funcionamento e participação na máquina partidária – ganham destaque as relações hierárquicas, a cooperação funcional dos membros individuais, etc. Os partidos tornam-se conservadores e passam a desempenhar uma oposição institucional. A oposição do partido deixa de ser divergência de opiniões no que se refere à ordem mundial, mas oposição a rivais no campo político em que disputam o mesmo objetivo: o poder. Por esse motivo, muitas vezes o discurso *socialista* dos partidos não está em consonância com princípios socialistas. Com esses métodos, perdem sua originalidade política, passando a desenvolver ligações com elementos heterogêneos do cenário político em que estão inseridos, relações que podem ter consequências desastrosas e prolongadas, havendo o risco de perder seu caráter de partido. O termo partido deveria implicar: “que entre los componentes individuales de éste debe existir una dirección armónica de voluntades hacia objetivos y metas prácticas idénticos. Si falta esto el partido se transforma en una mera 'organización'” (MICHELS, 1969, p.163).

Michels (1969) ficou conhecido por ter desenvolvido a ideia da *lei de ferro da oligarquia*. Contudo, segundo o próprio autor, não era de modo algum nova a ideia de

que grupos dirigentes tornavam-se essenciais ou de que as lutas de classes não passam de lutas entre minorias sucessivamente dominantes, o autor teve como referências Gaetano Mosca e Vilfredo Pareto.

Estes três autores formam a base do que se convencionou chamar teoria das elites. Isto porque até meados do século XIX democracia e liberalismo eram conceitos políticos conflitantes, contudo foram sendo pouco a pouco assimilados pelo modelo da democracia liberal representativa, que predomina em boa parte do mundo. Apesar das especificidades de cada autor, eles coincidem na ideia de que a democracia liberal se afasta do seu ideal, toda forma política gera uma diferença entre governantes e governados. A crítica elitista não se dirige especificamente ao socialismo ou à democracia, mas à impossibilidade de conduzir a vida social de acordo com os ideais que propõem sem que se institua inevitavelmente relações de dominação (HOLLANDA, 2011).

De acordo com Pareto (1984 a), elites existem em todas as sociedades e são elas que as governam, mesmo em regimes democráticos. Devido aos fatos sociais e históricos, as elites têm uma característica de não permanência, elas se renovam, o que chama circulação das elites. O grupo dominante, com frequência, tenta agir parecendo querer o bem comum para diminuir a oposição dos que estão sujeitos ao seu poder, cabe a estes últimos reivindicarem seus interesses. Dentro dos próprios grupos, também existem divisões, por exemplo, uma elite entre o grupo dominante, sendo os demais os menos fortes para defender os interesses do grupo. O mesmo ocorre dentro do grupo dos que estão subordinados, neste também se desenvolve uma aristocracia capaz de trair, por ambição, sua própria classe e se colocar entre os adversários. O restante desse grupo é a grande massa composta pela maior parte da sociedade. A luta se dá entre uns quererem tomar o lugar dos outros. Nessa luta, as elites dos grupos precisam também cooptar partidários. A elite do grupo de dominados atrai os aristocratas do grupo dominante que se sentem traídos pela demagogia da elite de seu grupo. Atrai também membros do terceiro grupo existente (podem ser mais), aquele que transita entre os dois principais. Afirma-se que a luta é pela igualdade, contudo essa não existiria do ponto de vista objetivo, é apenas o discurso empregado pelas aristocracias para se desvencilharem do grupo que se encontra no poder naquele momento (PARETO, 1984 a).

Pareto define os sistemas sociais de acordo com o grau em que se encontram

entre dois limites para ele irrealizáveis: aquele em que não se pode abolir completamente a propriedade privada e aquele em que é inviável admiti-la sem nenhuma restrição. Entre os dois extremos existem níveis possíveis que caracterizam os sistemas políticos adotados. Os sistemas socialistas se caracterizam por tender ao extremo em que se tenta admitir o mínimo possível de propriedade privada e o liberal, o contrário. Defende que os efeitos da concorrência econômica são conhecidos e ao se tentar suprimi-la são previsíveis as consequências na forma de decadência da organização econômica (PARETO, 1984 b).

Para Pareto, socialismo e comunismo expropriam assim como sistemas protecionistas através dos mecanismos de arrecadação; estes últimos representam um socialismo dos empreendedores capitalistas. O que é comum a todos é a impossibilidade de suprimir a circulação de elites. Define como imposto “a soma que os homens que governam, direta ou indiretamente, expropriam do agregado do qual fazem parte e sobre o qual estendem seu poder, soma que empregam de acordo com o que dita sua razão, seus preconceitos, seus interesses e às vezes seu capricho” (PARETO, 1984 a, p.116). Normalmente isso é feito em uma parte para atender aos interesses comuns entre governantes e governados, outra para atender aos interesses dos governantes e de seus partidários, oprimindo muito frequentemente a outra parcela dos governados. Sendo ainda uma boa parcela do dinheiro público perdida pela falta de comprometimento com a sua utilização.

Pareto não nega a importância do materialismo histórico, que seria inclusive o método capaz de excluir a metafísica da sociologia ou ciências sociais, já banida das ciências naturais, ao tentar compreender os fenômenos sociais com base no encadeamento de fatos históricos concretos. Discorda, porém, da busca pela resolução do conflito capital x trabalho, como se com este desaparecessem as lutas de classes. Para Pareto, a luta de classes é uma forma de luta pela vida e na história do homem não surgiu apenas a partir do desenvolvimento dos mercados. A concepção da luta de classes coloca o marxismo na grande corrente darwinista, mas não existem apenas a classe proletária e a capitalista como normalmente reconhece a interpretação vulgar do marxismo. São várias as classes e interesses existentes e as lutas que empreendem são modos de concorrência e esse é o instrumento de seleção. Realizado o ideal coletivista do comunismo, suprimido o capital, apenas uma forma de luta de classes teria sido suprimida, outras a substituiriam (PARETO, 1984 b):

Conflitos surgirão entre os diversos grupos de trabalhadores do Estado socialista, entre 'intelectuais' e 'não-intelectuais', entre diferentes gêneros de políticos, entre estes e seus administrados, entre inovadores e conservadores. Existem verdadeiramente pessoas que imaginam seriamente que o advento do socialismo exaurirá completamente a fonte das inovações sociais? Que a fantasia dos homens não gerará novos projetos? Que o interesse não levará certos homens a adotar esses projetos na esperança de adquirir um lugar preponderante na sociedade? (PARETO, 1984 b, p.164)

Na medida em que se pode pensar e teorizar projetos de sociedades, nada é impossível e nenhum sistema seria realmente irrealizável, mas é preciso refletir em dado momento, para a realização de um sistema, quais determinantes o tornariam viável (se isso é possível). Questionamentos como esses são constantes na história humana pelo menos há mais de 2000 anos desde os filósofos gregos (PARETO, 1984 b).

A doutrina científica que criticou mais efetivamente a ideia de uma necessidade perene de uma classe política dominante foi o marxismo, ao reconhecer o Estado como representante da classe e dos interesses capitalistas, que geram e dominam uma classe trabalhadora. Esta, quando amadurecida, seria capaz de tomar o poder e anular os poderes do Estado; baseando-se na ideia de que o fim do Estado extinguiria a existência de classes. Contudo, para se chegar à nova sociedade coletivista, sem classes, seria necessário o período de transição expresso por uma ditadura revolucionária do proletariado, mesmo quando se chegasse a desenvolver tal plano de sociedade ela também precisaria de elementos eleitos e poderia implicar o domínio das vontades individuais (MICHELS, 1969). Parte dessa problemática foi discutida no capítulo anterior.

Como forma de proteção contra o poder das atividades exercidas pelos representantes políticos, existem leis preventivas, como as que preveem o Contrato Social de Rousseau e expressas na Declaração dos Direitos Humanos. Todos esses desenvolvimentos teóricos e análises históricas conduzem a uma lógica de que seria inevitável o desenvolvimento de uma burocracia para a gestão da riqueza social, bem como não haveria a possibilidade de um Estado sem classes. “La administración de un capital inmensamente grande, sobre todo cuando este capital es de propiedad colectiva, da a los administradores una influencia al menos igual a la que tenían los poseedores privados del capital” (MICHELS, 1969, p.171).

O mais provável seria que o grupo que chega ao controle de instrumentos de poder fará de tudo para perpetuar esse domínio, no que se refere a resultados práticos, portanto, há pouca diferença entre uma ditadura individual e o poder nas mãos de um

grupo de oligarcas. Por esses motivos, para Proudhon, a república apresentada como democrática é a expressão máxima burguesa, nessa estrutura desenvolvem-se mecanismos sofisticados para a perpetuação do poder e autoridade (MOTTA, 1981).

Michels (1969, p.173) destaca o problema da transformação psíquica dos indivíduos diretores em uma organização e que a oligarquia depende mais ainda do que chamou de uma psicologia própria das organizações, resultante das necessidades táticas e técnicas de toda organização política. O desenvolvimento de uma organização implica necessariamente a formação de uma oligarquia, de delegados sobre delegadores, de eleitos sobre eleitores. O poder oligárquico se desenvolve sobre bases democráticas, a discussão não se refere apenas ao sistema econômico, mas envolve um problema de administração e democracia: o problema da burocratização dos partidos e dos próprios sistemas de governo, do desenvolvimento de lideranças que em função da dinâmica das atividades dessas organizações oblitera a democracia e, por fim, a individualidade humana e todas as suas implicações no âmbito das organizações, sejam elas de caráter político ou econômico.

O Estado não pode deixar de ser uma organização controlada por uma minoria, que controla a uma maioria incapaz de autogoverno. Até que o descontentamento das massas leve a uma nova minoria organizada da qual surgirá uma nova classe governante, estando novamente a maioria dos indivíduos predestinados a se submeterem ao domínio de uma minoria. Essas novas oligarquias, pela perpetuação de seu poder, chegam a unir-se com oligarquias anteriores, as quais combateram. Para esse autor, a história mostra que nenhum movimento social, por mais enérgico que seja, pode produzir uma mudança profunda e permanente. Um problema fundamental para a ciência política é se o ideal democrático é factível, ou melhor, “desejável, possível e realizável” (MICHELS, 1969, p.190).

Existe, portanto, uma espécie de círculo vicioso da democracia:

Las corrientes democráticas de la historia parecen ondas sucesivas, que rompen sobre la misma playa y se renuevan constantemente. Este espectáculo constante es a un tiempo alentador y depresivo: cuando las democracias han conquistado ciertas etapas de desarrollo experimentan una transformación gradual, adaptándose al espíritu aristocrático, y en muchos casos también a formas aristocráticas contra las cuales lucharon al principio con tanto fervor. Aparecen entonces nuevos acusadores denunciando a los traidores; después de una era de combates gloriosos y de poder sin gloria, terminan por fundirse con la vieja clase dominante; tras cual soportan, una vez más, el ataque de nuevos adversarios que apelan al nombre de la democracia. Es probable que este juego cruel continúe indefinidamente (MICHELS, 1969, p.196).

Michels procurou esclarecer que o objetivo de sua obra foi contribuir com novos rumos, mas não pode deixar de enfatizar o aspecto pessimista da democracia demonstrada pela sua revisão histórica, não deixando de reconhecer o valor do movimento revolucionário da classe trabalhadora e qualquer movimento sinceramente inspirado pelo espírito democrático. “La democracia es un tesoro que nadie descubrirá jamás por la búsqueda deliberada; pero si continuamos nuestra búsqueda, al trabajar infatigablemente para descubrir lo indescubrible, realizaremos una obra que tendrá fértiles resultados en el sentido democrático” (1969, p.193) O caminho proposto é a educação das massas para que elas desenvolvam uma maior capacidade de analisar e fiscalizar os atos de seus dirigentes, esse também é o caminho para contrapor a tendência oligárquica dentro dos movimentos sociais (MICHELS, 1969).

4.4 CONCEPÇÕES SISTÊMICAS NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Cooperativas, assim como as empresas tradicionais, podem ser representadas como sistemas abertos, estando suscetíveis às influências do ambiente, à disponibilidade de recursos, aos fenômenos dos segmentos onde estão inseridas, ao isomorfismo... Compreender as organizações como sistemas abertos e a ecologia organizacional traz contribuições importantes também para o estudo das cooperativas, servindo de base para questões que serão aprofundadas no capítulo 5.

4.4.1 Organizações como sistemas abertos

As organizações passaram a ser reconhecidas como sistemas abertos nas novas ciências de gestão (Engenharias e Administração). Contudo, fundamentalmente sob a influência de uma visão sistêmica em termos funcionalistas, a partir da consolidação dessa linha nos Estados Unidos na década de 1960 (MOTTA, 2001).

As organizações formais passaram a ser reconhecidas como sistemas artificiais, que reproduzem conjuntos de eventos padronizados em virtude da conduta racionalizada de seus membros. Recebem *inputs* materiais para a transformação que realizam e *inputs* de manutenção na forma de informações e energia suficiente para manter e persuadir seus membros a colaborar no sistema. A diferença mais básica entre organizações e outros tipos de sistemas é a ausência de estrutura no sentido usual do termo – uma estrutura identificável tanto em atividade quanto em repouso, de caráter permanente. A estrutura é expressa pelas funções desenvolvidas de maneira coordenada e dinâmica

pelos indivíduos; nesse sentido seus recursos físicos, financeiros e humanos também só têm sentido pela própria ação humana (KATZ; KAHN, 1987).

A TGS de Bertalanffy (1973) também exerceu influência nas teorias organizacionais, tendo influenciado, por exemplo, o trabalho de Emery e Trist (1965), em que destacaram a importância do modelo de sistema aberto, tendo reconhecido a organização como um sistema sociotécnico, ou seja, composta por um subsistema social (dotado de normas, aspirações e valores) e um subsistema técnico (atende às demandas da tarefa), o que permitiu compreender os processos que se desenvolvem entre a organização (organísmica) e os elementos do ambiente com que se relaciona.

Contribuíram, com o desenvolvimento da abordagem sistêmica nos estudos organizacionais, empreendimentos de pesquisa que procuraram verificar a validade dos princípios gerais de administração e ficaram conhecidos como teorias contingenciais. Como resultado, o reconhecimento da importância das variáveis ambientais atuando sobre as organizações e delas sofrendo influência; a organização enquanto um sistema, ou subsistema de um sistema maior (MOTTA; VASCONCELOS, 2008).

Lawrence e Lorsh (1973) contribuíram com a disseminação dos conceitos de *diferenciação* e *integração* tratados de maneira mais complexa. Sendo *diferenciação* a observação das diferenças nos modos de pensar e agir dos administradores de variadas unidades funcionais, e *integração* a qualidade da colaboração existente entre os departamentos para realizar uma unidade de esforço de acordo com as exigências do *ambiente*. Outras pesquisas aprofundaram o estudo do funcionamento da empresa em diferentes condições de tarefas, como as características dos sistemas de produção utilizados irão impactar diretamente na estrutura, centralização ou descentralização de poder e ainda nos níveis de controle (WOODWARD, 1977).

A partir desses trabalhos, outros foram sendo desenvolvidos no sentido de complementar a ideia de que a administração depende do ambiente em que a organização esteja inserida, reconhecendo as organizações como entidades que tentarão realizar objetivos em seus ambientes, assumindo suas ações como resultados de escolhas feitas em um contexto de limitações e oportunidades ambientais (HALL, 2004).

4.4.2 Ecologia organizacional

Até meados da década de 1970, as teorias organizacionais deram ênfase aos

processos de mudança e adaptação das organizações, haja vista a influência sistêmica e de contingências: em função das mudanças no ambiente das organizações, líderes ou coalizões dominantes empreendem as alterações apropriadas para lidar com as novas demandas, o que reflete os estudos sobre processo decisório, administração estratégica, desenvolvimento organizacional e aprendizagem organizacional. Sabe-se muito mais sobre isso do que sobre a seleção das populações de organizações. Por essa razão, outra linha se tornou influente no estudo das mudanças organizacionais desde uma perspectiva do ambiente, a ecologia organizacional (BAUM, 2007).

De um modo geral, a pesquisa ecológica é iniciada por três tipos de observações: primeira, a diversidade é propriedade dos agregados de organizações; segundo, normalmente as organizações têm dificuldade de planejar e executar mudanças rápidas a ponto de atender às necessidades do ambiente mutante; terceira, uma comunidade de organizações não é estável, uma vez que organizações frequentemente aparecem e desaparecem. A partir daí, as pesquisas tentam explicar a diversidade nos níveis de uma população de organizações, bem como no de comunidade de organizações, focalizando os índices de fundação e fracasso como elementos importantes para a compreensão dos fenômenos de crescimento e redução da diversidade (isomorfismo organizacional). Por estas razões, a análise ecológica organizacional tem como elementos básicos (BAUM, 2007):

Populações de organizações: conjunto de organizações de atividades parecidas, com padrões similares de utilização de recursos; uma população vai sendo conformada, distanciando-se de outras em função de incompatibilidade tecnológica e ações institucionais.

Comunidades organizacionais: surgem a partir das relações desenvolvidas entre uma população organizacional e outras populações organizacionais que desenvolvem atividades diferentes, formando sistemas integrados de populações que interagem.

As mudanças nas organizações refletem os seguintes estágios no modelo de seleção natural: estágio de *variações*, relacionadas a qualquer tipo de mudança, intencional ou não, dão origem às diversas formas organizacionais que competem em níveis também diferenciados (essa etapa se caracteriza por maior densidade, ou seja, número de organizações em uma população); estágio de *seleção*, ocorre após variações bem sucedidas, selecionadas internamente pelos administradores e externamente por investidores, clientes e agências reguladoras; estágio de *retenção*, em que as formas

selecionadas são preservadas ou reproduzidas; *competição*, estágio que normalmente se caracteriza por menor densidade de organizações, em que permanecem as maiores e mais experientes. Esses estudos têm influenciado o estudo do ciclo de vida organizacional (HALL, 2005; BAUM, 2007).

Quando variações bem sucedidas são identificadas em um ambiente organizacional, outras organizações tentam copiar o modelo ou podem ainda tentar antecipar tendências, planejando e executando políticas nesse sentido. Porém, algumas variações de sucesso ocorrem de maneira imprevisível, por exemplo, comportamentos não esperados por parte do consumidor. Por isso, variações são experimentos, planejados ou não que podem ser bem sucedidos ou não. De qualquer forma, no decorrer do tempo, as variações de sucesso ficam retidas, expressas nos modelos das organizações sobreviventes, o que não impede que organizações com variantes específicas sobrevivam. Baum (2007) conclui em sua extensa revisão sobre o estado da arte das teorias relacionadas à ecologia organizacional, que elas não retiram dos indivíduos a influência sobre o sucesso ou sobrevivência das organizações, mas reconhece que nem sempre, ou mesmo frequentemente, os indivíduos não podem assumir com antecedência quais variações serão bem sucedidas ou se serão capazes de mudar a tempo estratégias e estruturas a ponto de atender às demandas ambientais em contextos incertos e mutáveis.

Em contraste às abordagens que dão ênfase à capacidade de adaptação das organizações, que explicam a diversidade organizacional através de escolhas estratégicas e aprendizado acumulado, os enfoques relacionados à ecologia organizacional dão ênfase à criação e desaparecimento de organizações, desenvolvendo-se em duas linhas: uma linha parte dos estudos referentes à *mudança organizacional*; a outra, procura explicar a *fundação e fracasso das organizações* (BAUM, 2007).

Na linha referente às *mudanças organizacionais*, as pesquisas têm se concentrado no conteúdo das mudanças, considerando as mudanças para condições mais vantajosas como de caráter adaptativo e as mudanças menos vantajosas como prejudiciais. Completa essa linha, a teoria da inércia estrutural de Hannan e Freeman. De acordo com essa teoria, as organizações enfrentam limitações internas e externas que muitas vezes impossibilitam a mudança ou pelo menos dificultam o processo. Limitações de caráter interno dos processos e arranjos estruturais: investimentos em planta industrial, pessoal, equipamentos, os tomadores de decisões sofrem com falta de

informações adequadas, restrições políticas internas, aspectos da cultura organizacional. Restrições ambientais: barreiras fiscais e legais para entrar e sair de mercados; caráter custoso relativo à aquisição de informações de ambientes relevantes; legitimidade externa alcançada por uma organização; problema relacionado à racionalidade coletiva, ou seja, até que ponto a ação adotada por uma organização pode ser replicada por organizações concorrentes. Quanto mais fortes as pressões, mais baixa a flexibilidade das organizações e mais provável que a lógica da seleção natural haja sobre elas (HANNAN; FREEMAN, 2005).

A teoria da inércia estrutural assume que as organizações sofrem pressão para desenvolver uma *performance* confiável, o que exige estruturas estáveis, alcançáveis via institucionalização e padronização. Assim, as organizações desenvolvem características centrais e periféricas: as primeiras, relacionadas aos objetivos, relações de autoridade, tecnologia principal empreendida e estratégia de marketing; as segundas protegem as primeiras, são responsáveis por ampliar as relações da organização com seu ambiente, incluem número de subunidades, amplitude de controle, níveis hierárquicos, padrões de comunicação. De acordo com Hannan e Freeman, as características centrais sofrem níveis mais altos de inércia; fatores como tamanho e idade também influenciam, organizações maiores e mais antigas tendem a apresentar maiores dificuldades em relação à capacidade de adaptação em um ambiente instável; tentativas relacionadas à mudança de características centrais expõem as organizações à maior probabilidade de fracasso. Portanto, organizações podem ser relutantes ou não ter condições de implementar mudanças ou, ainda, podem não ser competentes na condução do processo de mudança (HANNAN; FREEMAN, 1984⁴¹ *apud* BAUM, 2007).

Porém, outras pesquisas se desenvolveram contradizendo a teoria da inércia, apontando que organizações maiores e/ ou mais velhas também podem se diversificar com sucesso: mudanças nas características periféricas tendem a aumentar com a idade e são capazes de implementar mudanças, inclusive, nas características centrais – novos produtos, clientes, tecnologias, produção e distribuição. Ou seja, as organizações podem se tornar mais flexíveis com o passar do tempo devido ao acúmulo de experiências (acúmulo do histórico de sobrevivência). Conclui-se que os argumentos não são contraditórios, mas podem ser complementares, dependendo de cada contexto (BAUM,

⁴¹ HANNAN, Michael T.; FREEMAN, John H. *Structural Inertia and Organizational Change*. American Sociological Review, 49:149-164, 1984.

2007) – ou aqui presente o determinismo estrutural de que falam Maturana e Varela (1997).

Na linha referente à *fundação e fracasso das organizações*, são enfatizadas as causas ambientais – sejam elas sociais, econômicas ou políticas – para explicar as variações nas taxas de fundação e fracasso das organizações, o que influencia diretamente as oportunidades reconhecidas por fundadores potenciais e a disponibilidade de recursos que as organizações encontram. Contrastando com esse quadro, a abordagem tradicional procura explicar por vias do passado ou personalidade do indivíduo as razões que o levaram a fundar uma organização, bem como o fracasso em função da incompetência administrativa. Entre a variedade de pesquisas desta linha (BAUM, 2007), dois estudos são especialmente importantes (MOTTA; VASCONCELOS, 2008; HALL, 2005) e se enquadram respectivamente nas perspectivas de processos ecológicos, Hannan e Freeman (2005), e ambientais, DiMaggio e Powell (2005).

Hannan e Freeman (2005) argumentam que, para lidar com as pressões inerciais, a abordagem adaptativa deve ser complementada com a orientação da *seleção natural* para desenvolver um modelo ecológico para as organizações, tendo como base: ao invés da análise recorrente no nível individual, a população de organizações, ainda que o reconhecimento de uma população não seja tarefa simples, o objetivo é identificar classes de organizações relativamente homogêneas em termos de vulnerabilidade ambiental; aplicabilidade de modelos da ecologia populacional ao estudo das organizações sociais humanas para explicar como é gerado o isomorfismo entre estruturas organizacionais e demandas ambientais, usando também a teorias de nichos para estender o problema a ambientes dinâmicos. Os autores defendem o uso das teorias das ecologias populacionais devidamente ajustadas para o estudo das organizações, com o objetivo de “compreender as distribuições das organizações através das condições ambientais e as limitações das estruturas organizacionais nos diferentes ambientes” (HANNAN; FREEMAN, 2005, p.75)

Utilizar modelos da ecologia no estudo das organizações é um grande desafio, pois tudo indica que populações organizacionais refletem um maior grau de aprendizado ou adaptação, sendo assim mais difícil definir sua adequação. E, ainda, organizações e populações de organizações têm um potencial de expansão sem limites, ao contrário de organismos biológicos (HANNAN; FREEMAN, 2005).

Uma organização não pode crescer mantendo a mesma estrutura, ou seja, a mudança estrutural acompanha o crescimento. Isso implica que cada membro deixa de ter interações diretas com outros membros, passando a existir mais formalidade e impessoalidade (HANNAN; FREEMAN, 2005).

Na esfera populacional, tal abordagem sugere que as características organizacionais são modificadas na direção de uma compatibilidade crescente com as características do ambiente (isomorfismo); o número de organizações em uma população é função da capacidade de sustentação do ambiente; e a diversidade de configurações organizacionais é isomórfica à diversidade ambiental (HANNAN; FREEMAN, 2005; DIMAGGIO; POWELL, 2005). O isomorfismo ocorre porque determinadas formas de organização não-ótimas não são selecionadas em uma comunidade de organizações ou porque tomadores de decisões conseguem obter respostas ótimas e conseguem ajustar o comportamento de suas organizações. Os dois processos ocorrem na maioria dos sistemas sociais (HANNAN; FREEMAN, 2005).

Quem otimiza e o que está sendo otimizado? Desde a perspectiva da ecologia populacional, é o ambiente que otimiza as organizações, não os tomadores de decisões nas organizações. A racionalidade é da seleção natural o que dá ênfase à competição, pois as organizações competem por recursos limitados. O comportamento ótimo de cada empresa é maximizar o lucro e o ambiente selecionar as que conseguem maximizar melhor os lucros (HANNAN; FREEMAN, 2005).

O princípio do isomorfismo pressupõe que organizações em equilíbrio apresentarão as mesmas características em ambientes estáveis e de acordo com as características dos recursos ambientais ou nicho em que estão inseridas. Por nicho, compreendem-se as combinações de recursos com os quais uma população de organizações pode sobreviver e se reproduzir, podendo existir nichos preenchidos ou não. Contudo, em se tratando de ambientes instáveis, por intuição subentende-se que as organizações deveriam desenvolver características generalistas, que não estão otimamente adequadas a uma configuração ambiental específica. Ou seja, é mais fácil encontrar organizações especialistas em ambientes estáveis e generalistas em ambientes instáveis e complexos (HANNAN; FREEMAN, 2005).

A partir de determinado estágio, as organizações se juntam com outras para diminuir as pressões. Neste caso, a pressão de seleção é aumentada para um nível mais alto e, eventualmente, ao invés de organizações individuais fracassarem, redes podem

fracassar. Nesta perspectiva, a organização individualmente tem pouco poder sobre o seu futuro. O ambiente seleciona a população de organizações ou comunidade delas, mais apta e que predominará por determinado período de tempo. Os estudos nessa linha procuram definir quais são os fatores que selecionam as estruturas, tamanhos e competências das organizações que dominam o setor. Quando as características do ambiente se transformam, outros modelos são selecionados e ocorre o desenvolvimento de novas populações (MOTTA; VASCONCELOS, 2008). Por exemplo, pesquisas na área de ecologia organizacional estudam o impacto da inovação tecnológica em determinados setores, como organizações fundadas nas novas tecnologias, ameaçam organizações já estabelecidas, reconfigurando uma população (BAUM, 2007).

A ecologia populacional das organizações de Hannan e Freeman (2005) sofreu a crítica de que despreza os processos de adequação entre a organização e o ambiente e, conseqüentemente, todos os processos gerenciais, bem como o papel de agências reguladoras e de apoio, problemas éticos, de poder e conflitos. Também de que as organizações não sofrem tamanha inércia, elas agem sobre a sociedade e nesse sentido também sofrem as reações de pessoas, grupos e outras organizações que respondem aos seus impactos. Outros modelos e teorias da área de ecologia organizacional têm procurado contemplar essas críticas. O modelo tem sido importante especialmente em duas áreas, a de estudos que visam desenvolver uma perspectiva histórica das organizações, como os de ciclo de vida organizacionais e estudos sobre a importância dos fatores ambientais como, por exemplo, de uma forma organizacional que está em crescimento ou declínio em função do nicho encontrar-se em retração ou expansão (HALL, 2005).

Já na perspectiva ambiental, destaca-se o trabalho de DiMaggio e Powell (2005), no qual revisitam o processo de burocratização da organização moderna (WEBER, 1999). Os autores demonstraram que as organizações passam por um processo de homogeneização – através dos seus esforços por mudanças em termos de estruturas, cultura e resultados – resultante da dinâmica de estruturação de diversos campos organizacionais, influenciada principalmente pela atuação do Estado e de categorias profissionais, “os grandes racionalizadores da segunda metade do século XX” (DIMAGGIO; POWELL, 2005, p.75).

DiMaggio e Powell (2005) também partem da crítica de que as teorias organizacionais se desenvolveram tentando explicar as variações das organizações em

termos de estrutura e comportamento, ou seja, do esforço adaptativo. Contrapondo essa tendência, procuraram responder em sua pesquisa ao porquê da homogeneidade em termos de formas e práticas organizacionais. Embora no período inicial dos ciclos de vida os campos organizacionais sejam variados, com sua estabilização, verifica-se uma tendência implacável à homogeneização ou ao isomorfismo, o que se verifica em organizações tão diferenciadas quanto escolas públicas, hospitais ou de radiotransmissões.

Os autores trabalham sobre a ideia de campo organizacional, que seria equivalente ao de comunidade organizacional, que inclui fornecedores importantes, agências regulatórias, bem como outras empresas que produzem produtos ou serviços semelhantes, sendo que um campo só existe se puder ser identificado institucionalmente. Um campo só pode ser definido se estiverem presentes os seguintes elementos: aumento do número de interações entre organizações de um campo; se aparecerem estruturas de dominação ou coalizões interorganizacionais; aumento do nível de informação que uma organização deve lidar; desenvolvimento de uma consciência mútua entre as organizações de um grupo de que estão envolvidas no mesmo negócio. Assim, uma vez que um campo esteja estruturado “forças poderosas emergem” levando as organizações a se tornarem cada vez mais parecidas umas com as outras (DIMAGGIO; POWELL, 2005, p.76).

Existem dois tipos de isomorfismo: o competitivo e o institucional.

Hanann e Freeman (2005) seguiram a linha do isomorfismo competitivo, dando ênfase à racionalidade sistêmica que estimula a competição. As empresas são moldadas por pressões relacionadas à técnica e ao comércio.

Dimaggio e Powell (2005) seguiram a linha do isomorfismo institucional, já que o isomorfismo competitivo explica apenas parte do processo e é adequado a campos muito competitivos, defendendo que os dois se complementam⁴², pois as organizações não competem apenas por recursos e clientes, mas também por poder político e legitimação institucional, precisam adequar-se socialmente e economicamente. (DIMAGGIO; POWELL, 2005, p.77).

Dimaggio e Powell identificaram três tipos de mudanças isomórficas, lembrando que os três tipos se mesclam na realidade das organizações e esta é uma tipologia analítica.

⁴² De acordo com Dimaggio e Powell (2005) essa ideia foi introduzida também por outros autores.

1) *Isomorfismo Coercitivo*

É resultado da pressão formal e informal exercida entre as organizações e em função de expectativas da sociedade em relação à sua atuação. Os exemplos mais conhecidos de imposição direta se referem ao ambiente legal, já que muitas mudanças ocorrem em função de ordenamentos jurídicos. Contudo, podem ocorrer outros tipos de pressão direta fora do âmbito do Estado, como no caso de capital centralizado, de organizações que detêm poder sobre determinados insumos ou serviços e, ainda, por organizações mais poderosas dentro de redes. O isomorfismo coercitivo pode ocorrer ainda de maneira indireta, como no caso de associações de organizações democráticas que em função da necessidade de financiamento são obrigadas a desenvolver algum tipo de hierarquia, em geral, isso se expressa na necessidade de uma autoridade gerencial para desenvolver um papel representativo frente a outras organizações, o que implica uma tensão permanente para a manutenção de organizações coletivistas de caráter democrático (DIMAGGIO; POWELL, 2005).

2) *Isomorfismo Mimético*

Esse tipo de isomorfismo ocorre em função das incertezas do ambiente que impulsionam as organizações imitarem umas às outras. As organizações que são imitadas não têm controle sobre esse fenômeno, que ocorre até mesmo de forma involuntária através, por exemplo, da rotatividade de funcionários entre as organizações ou voluntariamente através de firmas especializadas de consultorias e associações diversas. As empresas acabam adotando as inovações desenvolvidas por outras para garantir sua legitimidade, seja por parte da sua própria força de trabalho, seja por sua clientela. O predomínio de determinados tipos de estruturas e arranjos ocorre mais em função dos processos miméticos do que a evidência concreta de eficiência (DIMAGGIO; POWELL, 2005).

3) *Isomorfismo Normativo*

Ocorre principalmente em função da profissionalização. Entre as categorias que têm experimentado maior crescimento encontram-se os profissionais de organizações, como administradores e engenheiros. A profissionalização crescente e imprescindível demandada pelas organizações transformou a relação desses profissionais com o seu trabalho: se antes as relações se caracterizavam pela lealdade e estabilidade, elas enfrentam agora o problema da alta rotatividade. As duas principais fontes de isomorfismo normativo são: a educação formal e produção científica produzida nas

universidades; o desenvolvimento de redes/associações profissionais que atravessam as organizações e difundem técnicas e modelos. Assim, é gerada uma classe de indivíduos capazes de se movimentar entre cargos semelhantes em uma escala de organizações. Outra fonte de isomorfismo é a seleção de pessoal e treinamento: diversas carreiras apresentam as mesmas características tanto no momento de entrada como durante sua progressão; os que ocupam os cargos mais altos desenvolvem perfis praticamente idênticos. Administradores de grandes organizações também podem exercer influência em conselhos de outras organizações, bem como em conselhos de indústrias, influenciando inclusive agências de governos. No caso de organizações sem fins de lucro, essa estruturação, por não existir formação e controle específicos, é ainda mais complexa. Campos organizacionais que exigem força de trabalho altamente qualificada sofrem pressão para oferecer prestígio e recursos a estes profissionais (DIMAGGIO; POWELL, 2005).

Dimaggio e Powell não excluem os argumentos da seleção natural, nem a influência das elites como haviam sido pensadas até então, porém os consideram insuficientes para explicar como as organizações se tornam cada vez mais parecidas (2005, p. 85). Os autores ampliaram e aprofundaram o estudo de fontes de isomorfismo organizacional e o papel que as elites gerenciais assumem nesse processo – o que faltou à teoria da ecologia populacional das organizações de Hannan e Freeman (2005). Para Dimaggio e Powell (2005), a mudança organizacional não é necessariamente planejada, mas influenciada por grupos de poder, não somente internos às organizações, em que a capacidade de desenvolver premissas dos tomadores de decisões irá influenciar o comportamento nas organizações.

Esses estudos têm se mostrado importantes para o estudo das organizações, tanto das similaridades que desenvolvem quanto das variações, bem como das mudanças ao longo do tempo.

4.5 O ESTUDO DA COOPERAÇÃO NA TEORIA DOS JOGOS

Pesquisadores da teoria dos jogos têm dado importância ao fenômeno de emergência da cooperação espontânea, contribuindo com estudos nas áreas de Economia, Ciências Sociais – como o aumento do bem-estar das sociedades – e até mesmo a Filosofia.

Na Economia, a teoria dos jogos é aplicada não somente dentro de uma visão

propriamente cooperativa, mas também competitiva (custos de transação, possibilidades de cooperação econômica, etc) e até mesmo destrutiva, quando se considera uma cooperação negativa. Neste último caso, utiliza-se da cooperação com base em interesses privados que possam prejudicar a terceiros, como no caso da formação de cartéis, empresas que formam uma coalizão combinando quantidades produzidas e preços, para manterem-se no mercado, maximizando seus lucros comportando-se como uma empresa monopolista (FIANI, 2006, p.261). No Brasil, recentemente, vem sendo investigado o caso do cartel do cimento, que viria atuando por décadas, causando um prejuízo incalculável para a população e administrações públicas. De fato, a teoria econômica indica que a formação de cartéis em casos de produtos homogêneos torna-se muito mais fácil. A “cooperação”, neste contexto, é totalmente esvaziada do seu significado de uma consciência coletiva, ajuda mútua, solidariedade, etc. A teoria dos jogos é utilizada também no estudo do processo decisório em situações de guerras, coalisões e negociação.

Em áreas como as Ciências Sociais e Filosofia, existe o interesse especial por formas de cooperação espontânea, suas condições e viabilidade para o aumento do bem estar da sociedade, justamente porque é mais difícil ou mesmo inviável, estimular a cooperação por instrumentos externos de coerção, ainda que existam mecanismos de recompensa ou penalidades para os “jogadores”. Esse papel é exercido na realidade pelas instâncias jurídicas, polícia, agências reguladoras, associações profissionais, sindicatos e outros. Porém, para a vida em sociedade é necessário que uma parcela considerável da população escolha cooperar espontaneamente (FIANI, 2006).

A teoria dos jogos contribui com esta pesquisa com o seu estudo da emergência da cooperação em jogos repetidos, simulando situações reais em que jogadores voltam a se encontrar, desenvolvendo um processo de interação estratégica infinita, no sentido de que os jogadores não sabem quando o processo irá terminar (FIANI, 2006).

4.5.1 A evolução da cooperação

O Dilema do Prisioneiro vem servindo como base para diversos estudos pelo fato de representar situações comuns, desde as relações pessoais até as relações internacionais entre nações. Na vida real, a estratégia adotada depende obviamente das circunstâncias em que se encontra cada jogador, suas características e expectativas individuais (AXELROD, 2010).

O quadro 2 abaixo ilustra como funciona o jogo. Enquanto um jogador ocupa a linha, o outro ocupa a coluna, escolhendo cooperar ou desertar, obtêm um dos quatro resultados possíveis:

		Jogador da coluna	
		Cooperar	Desertar
Jogador da linha	Cooperar	R=3, R=3 Recompensa pela mútua cooperação	S=0, T=5 Pagamento do simplório, e tentação para desertar
	Desertar	T=5, S=0 Tentação para desertar e pagamento do simplório	P=1, P=1 Punição pela deserção mútua

Jogador da linha

Nota: Os pagamentos para o jogador que escolhe a linha aparecem primeiro.
Quadro 2 **O Dilema do Prisioneiro**. Fonte: Axelrod (2010, p.8).

Uma dificuldade encontrada para a adoção da estratégia Cooperar-Cooperar, de resultado mais equilibrado, se deve aos jogadores tenderem a selecionar sua estratégia ótima. Esta situação é ineficiente, porque a não cooperação por parte de um jogador enquanto o outro coopera (ou demais cooperam) gera recompensas que superam o comportamento cooperativo somente no curto prazo. Se os “jogadores” voltam a se encontrar, com o histórico das jogadas, começam a reproduzir o comportamento não cooperativo, transformando-se no pior resultado. Em situações reais, são contratos quebrados, perda de confiança, custos judiciais, etc. O oportunismo de curto prazo, que o Dilema dos Prisioneiros é capaz de descrever, tem péssimos resultados, das interações mais simples às mais complexas em uma sociedade (FIANI, 2006).

O trabalho de Axelrod (2010, 1997) é uma influência importante nos estudos sobre cooperação, desde a década da publicação do trabalho *The Evolution of Cooperation*, em 1984. Baseado no dilema dos prisioneiros, Axelrod desenvolveu um torneio de computador contando com as estratégias possíveis para o jogo enviadas por teóricos dos jogos e profissionais de diversas áreas, em vários países. A dinâmica se desenvolveu em duas fases com mais de um milhão de jogadas apenas na segunda fase e pelo menos mais seis gerações de rodadas através de simulações, sendo cada estratégia comparada com cada uma das outras para concluir qual teria o melhor desempenho. É importante destacar que a abordagem desenvolvida por Axelrod é baseada em

estratégia e não em genética, utilizando-se de uma perspectiva ecológica em que estratégias eficazes continuam sendo adotadas e as ineficazes vão sendo gradualmente descartadas, não ocorrendo mutação de estratégias, observando-se a distribuição das estratégias ao longo das rodadas entre os diversos jogadores (AXELROD, 2010).

Ao longo dos torneios, observou-se a existência de um processo de aprendizagem em que as estratégias mais bem sucedidas para ambos os jogadores vão sendo imitadas e as mal sucedidas tendem a não ressurgir ao longo do tempo, sendo gradualmente eliminadas. As estratégias exploradoras – que não cooperam ou desertoras – estão entre as de pior desempenho porque, na medida em que o tempo passa, sua base de explorados diminui, sendo assim insustentáveis. A estratégia, que surpreendentemente obteve maior sucesso, não necessariamente pontuação, mas estabilidade e resultado médio ao longo das gerações de torneios, foi a *Olho Por Olho*: considerada uma estratégia do tipo gentil; preventiva de problemas desnecessários; que não permite a exploração; clemente, pois é capaz de restaurar a cooperação; clara, permitindo sua fácil compreensão; e estimuladora da cooperação no longo-prazo (AXELROD, 2010).

Concluiu-se também que a cooperação emerge mesmo em um mundo de desertores, porém não enquanto for tentada por indivíduos dispersos, sem oportunidade de interagir entre si. Havendo a oportunidade de interagir com outros indivíduos cooperantes, são capazes de se proteger dos que adotam outras estratégias. Para isto, a estratégia gentil precisa ser motivada a desenvolver estabilidade coletiva, sendo capaz de emergir e até mesmo dominar em um mundo de egoístas por meio de grupos de indivíduos que dependem da reciprocidade. Essa experiência sugere que a cooperação surge mesmo em casos onde não existe amizade ou previsão, como no caso real do *viva e deixe viver* nas trincheiras de guerra (AXELROD, 2010).

No curto-prazo, o participante tem incentivo a desertar, já que teria uma recompensa maior se o outro cooperar, porém tem um resultado melhor se estabelecer um padrão de cooperação mútua com o outro jogador. As recomendações a que chega Axelrold (2010) para um bom desempenho em interações como no Dilema do Prisioneiro:

- 1) Não ser invejoso: em um universo de soma não zero não é preciso ser melhor que ninguém para se sair bem, quando um bom desempenho satisfaz, é razoável permitir que o outro jogador tenha também um desempenho razoável ou eventualmente até

melhor; no panorama geral a estratégia *Olho Por Olho* obteve o melhor desempenho interagindo com inúmeras outras estratégias, porém nunca obteve melhor pontuação que os adversários;

2) Nunca ser o primeiro a desertar: a gentileza é o único indicador capaz de verificar se a estratégia teria bom desempenho, só não estimula a gentileza a possibilidade de não voltar a encontrar o outro jogador, o curto-prazo ou quando a gentileza não é retribuída. É difícil prever se haverá cooperação em um primeiro contato, mas se há tempo, informações, possibilidade das estratégias interagirem com certeza surge interesse em cooperar. Há a possibilidade de buscar uma opção mais segura desertando sempre até que o adversário coopere, mas os resultados dos torneios mostraram que é mais arriscado reverter um padrão inicial de exploração, ou seja, embora não ser gentil pareça conquistar melhores resultados, no longo-prazo é uma estratégia autodestrutiva, como demonstrou a análise ecológica das estratégias.

3) Retribuir tanto a cooperação quanto a deserção: o sucesso da *Olho Por Olho* nas duas fases e também nas gerações de torneios futuros simulados deve-se a prática da reciprocidade, demonstrando ser uma estratégia simples, mas robusta, capaz de discernir quem será propenso a retribuir a cooperação inicial e uma estratégia discriminadora máxima, ainda que o nível ideal de perdão dependa do ambiente, já que intermináveis retaliações são perigosas.

4) Não ser esperto demais: tentar maximizar os próprios resultados, ignorando a interação, tratando o oponente como um elemento amorfo é limitador, assim como utilizar a retaliação permanente pode ser uma estratégia muito severa para si mesmo; ser muito complexo a ponto de se tornar incompreensível também não é recomendável; está claro que os participantes se beneficiam da cooperação, para isto é importante clareza no intuito de cooperar, expressando-se através das ações.

Para que essas recomendações se concretizem alguns requisitos são importantes. Primeiramente, o sentido e a importância do futuro são determinantes para a estabilidade da relação. Portanto, deve haver tempo suficiente para desenvolver a interação. Para a cooperação ser atrativa, é preciso que se tenham claras as repercussões futuras, assim como não-cooperar no presente pode ter efeitos negativos. Outra maneira de estimular a cooperação é o sistema de recompensas que deve ser organizado de modo a coibir a deserção no curto-prazo. É preciso ainda que o indivíduo seja capaz de reconhecer o outro jogador das jogadas anteriores, para que o histórico das interações

seja lembrado e o jogador possa ser responsivo. Pode-se dizer que estão em jogo questões morais, pois envolve a preocupação das pessoas umas para com as outras, passando pelo altruísmo, mesmo entre pessoas que não têm relações de amizade ou parentesco. O custo por ser altruísta é controlado ao ser gentil com todos inicialmente para que se reconheça quem compartilha comportamento semelhante, o que desenvolve a reciprocidade como base da cooperação (AXELROD, 2010).

Na análise desenvolvida por Axelrod (2010), não eram apresentadas novas estratégias ao longo dos torneios, apenas verificadas as consequências das estratégias enviadas em centenas de gerações. Para que ocorra evolução é preciso diversidade, enquanto na Biologia isso se verifica através de mutações, nos processos sociais, é a aprendizagem que propulsiona esse movimento através de tentativas e erros, também do processo criativo.

Tratando-se de interações, está dada a influência da estrutura social. Por exemplo, um grupo de indivíduos com o rótulo azul e outro com o rótulo verde, em que ambos são gentis com os membros de seus próprios grupos utilizando uma estratégia *Olho Por Olho* entre si, desertando sempre com os indivíduos de outros grupos. Este exemplo demonstra como estereótipos podem gerar padrões de comportamento estáveis, mesmo sem haver diferença real entre os grupos. Outro fenômeno é o da territorialidade, por mais que indivíduos permaneçam fixos em determinados espaços, as práticas se disseminam. Neste caso, uma estratégia gentil estável pode ser invadida mesmo sob os aspectos protetores do território. Além disso, a reputação consequente das interações passadas e crenças construídas são outros fenômenos observados. Daí o papel dos governos e instituições tentando controlar os fenômenos sociais, o que nem sempre ocorre de maneira equilibrada e eficaz (AXELROD, 2010).

A experiência mostrou que o sucesso da estratégia *Olho Por Olho* se deve a estimular a cooperação e não a competição, pois se baseia no princípio da reciprocidade: uma atitude gentil de cooperação obtém o melhor desempenho no longo prazo, podendo alcançar estabilidade coletiva em circunstâncias onde o futuro é relevante para os jogadores, sendo requisito a durabilidade das relações e não necessariamente amizade ou afinidade. Estes aspectos estão relacionados à capacidade de previsão humana (AXELROD, 2010).

Outra conclusão importante e bastante peculiar é que a estratégia de desertar sempre também pode obter estabilidade coletiva e em qualquer circunstância, uma vez

que se baseia no interesse próprio e imediato. Porém, essa estratégia não obtém melhor desempenho seja no presente, seja no futuro (AXELROD, 2010).

Axelrod concluiu seu trabalho com otimismo:

é encorajador perceber que a cooperação pode começar e prosperar em ambientes muito variados, e que uma vez estabelecida consegue se proteger. Mas o pouco que se requer dos indivíduos ou do contexto social para estabelecer esses resultados é o mais interessante. Os indivíduos não precisam ser racionais: o processo evolutivo possibilita que as estratégias de sucesso prosperem, mesmo que os jogadores não saibam como nem por quê. Os jogadores também não precisam trocar mensagens ou firmar compromissos: eles não precisam de palavras, porque suas atitudes falam por eles. Da mesma maneira, não é preciso estabelecer confiança entre os jogadores: o uso da reciprocidade é suficiente para tornar a deserção ineficaz. O altruísmo não é necessário: estratégias de sucesso conseguem suscitar a cooperação, mesmo em um egoísta. Por fim, também nenhuma autoridade central é necessária: a cooperação baseada na reciprocidade é autopolicadora (2010, p.161).

Reconhecer a sociedade como um sistema em que a cooperação desempenha um papel fundamental justifica a relevância do desenvolvimento de pesquisas sobre este tema. Um grande desafio é que o aprendizado por tentativa e erro é lento, portanto deveria haver um empenho em, através da melhor compreensão desse processo, desenvolver condições propícias à evolução da cooperação e não o contrário (AXELROD, 2010).

4.5.2 Complementando a teoria dos jogos em estudos sociais

O filósofo finlandês Raimo Tuomela, interessado por questões relacionadas à ação social, também defende que é preciso conhecer melhor os mecanismos da cooperação e as condições para que se desenvolva. Este autor reconhece que a teoria dos jogos é um modelo útil de representação, contudo, critica a maneira inadequada como a cooperação normalmente é tratada, seguindo a abordagem individualista e ignorando a questão social. Tuomela defende seu uso associado ao estudo dos dilemas da ação coletiva (TUOMELA, 2000).

Utilizando-se da filosofia analítica (MARCONDES, 2004)⁴³, Tuomela (2000) desenvolve as possibilidades de uma cooperação mais efetiva, denominada *full-blown cooperation*, por meio de questionamentos filosóficos, analisando não só os tipos de cooperação possíveis, mas em quais circunstâncias são de fato possíveis, úteis, racionais

⁴³ Ao contrário da concepção sistêmica, na filosofia analítica a análise de um conceito como parte da solução de um problema filosófico “não depende de uma compreensão da história do conceito, de suas origens e evolução, mas sim, na concepção tipicamente analítica, apenas da determinação da definição desse conceito da forma mais clara e precisa possível” (MARCONDES, 2004, p.9).

e desde que pontos de vista. Seu objetivo é oferecer uma teoria satisfatória sobre cooperação, analisando a noção de cooperação e apresentando uma taxonomia das suas subvariedades. Entre elas, uma distinção crucial: *group-mode cooperation* (*g-cooperation*) e *I-mode cooperation* (*i-cooperation*), a primeira se baseia em um comprometimento com o coletivo, a última com interesses privados. A teoria dos jogos pode resolver muitos aspectos relacionados à cooperação de tipo *i-cooperation*, mas para ir além é preciso realizar conexões entre campos da filosofia e as ciências sociais, como reconheceu também Axelrod (2010).

Supondo-se uma (pré)disposição biológica para a cooperação na espécie humana, é difícil prever em quais circunstâncias os indivíduos se dispõem a cooperar ou a desertar, agindo de maneira competitiva, egoísta ou mesmo agressiva. Sendo assim, é importante descobrir mais sobre a natureza da cooperação e as condições favoráveis para o seu desenvolvimento, uma vez que é condicionada também pelo contexto institucional e normativo dos grupamentos sociais e da sociedade de maneira mais ampla (TUOMELA, 2000).

O autor se aproxima do estudo da cooperação por meio de uma teoria filosófica sobre a ação social, argumentando que o agir com sentido conjunto e o comprometimento coletivo são aspectos centrais para o tipo de cooperação mais sofisticada e desabrochada (*full-blown cooperative action*). Este tipo de cooperação ele denomina *g-cooperation*, os indivíduos atuam juntos intencionalmente buscando realizar um objetivo coletivo, ao mesmo tempo em que estão ou não perseguindo seus objetivos ou interesses privados.

O tipo de cooperação que aparece em jogos como o dilema do prisioneiro é considerada um tipo de cooperação fraca, *i-cooperation*, ocorre pela colaboração ou coordenação, o indivíduo coopera pelo interesse de realizar seus objetivos e interesses privados. Os dois tipos de cooperação são importantes como objeto de estudo, embora a maioria dos estudos empíricos venha dedicando-se mais à cooperação no sentido de colaboração (*coaction*). Tuomela dá ênfase ao tipo de cooperação *full-blown* (TUOMELA, 2000).

Pessoas são seres pensantes, que sentem e atuam de acordo com uma moral, cooperam e questionam uns aos outros, construindo e mantendo entidades sociais. Desta maneira, as nossas ações acontecem: em um contexto social e dependem da existência de outros indivíduos; por uma razão social e nós intuitivamente pensamos em cooperar

ou não. A cooperação é analisada então como ação social, variando da mais fraca à mais forte. Idealmente uma pessoa desenvolve uma ação pensando no seu grupo (*group-attitude*) se, e somente se, ele ou ela: tem (ou compartilha) essa atitude; acredita que o grupo tenha essa atitude; acredita que haja uma expectativa mútua entre os membros para que todos tenham essa atitude. Uma *group-attitude* é uma razão social compartilhada, pela qual os agentes se guiam, constituindo a intenção da ação social em questão. Ela é social, pois precisa levar em conta as outras pessoas, enquanto participantes da cooperação. Isto cria o tipo de dependência, física ou mental, necessária para que haja cooperação. Agir junto de maneira fortalecida requer atuar em associação com outros, de acordo com um plano de ação comum (TUOMELA, 2000).

As preferências dos participantes em uma ação social podem ser totalmente cooperativas se estiverem muito correlacionadas ou o oposto. A correlação de interesses determina o tipo de cooperação: existem motivações e racionalidades que subjazem a cooperação, ou seja, são preferências ou interesses dados relacionados à necessidade de associação ou ação coletiva. Dependendo do caso, a cooperação pode ser também natural ou institucional e, ainda, altamente dependente da cultura. Tuomela (2000) ressalta que esta última classificação não representa uma dicotomia, apenas existem várias formas de se considerar a cooperação.

Cooperar em uma situação definida por uma normativa pressupõe que os participantes aceitem os objetivos, as tarefas, as responsabilidades definidas. No entanto, a correspondência entre as preferências em questão será em parte determinada por normativas, pois são definidas por acordo ou norma social previamente, o que representa uma expectativa mútua em relação ao que a norma determina ou regulamenta. Um participante pode ainda cooperar em determinadas situações com boa vontade ou relutante. Por exemplo, no caso de uma greve, em que por votos é declarada a greve e membros que não eram a favor se vêm obrigados a participar (TUOMELA, 2000).

As pessoas propensas a cooperar podem transformar essa atitude em um modo de vida, pois passam a levar em conta que é recompensador agir assim nas situações com que se deparam. Aqui, a ação e desdobramentos associados a ela podem não estar necessariamente relacionados ao altruísmo, mas é resultado da prática, da experiência, do conhecimento construído pelo próprio indivíduo. Essa recompensa por cooperar pode ser percebida tanto pela realização dos objetivos, quanto pela participação nas

atividades-meio (TUOMELA, 2000).

Uma ação coletiva também pode estar baseada em um forte senso de envolvimento com o coletivo sem que esteja necessariamente acordado, formalizado, deliberado. Agir junto pode estar baseado em um plano compartilhado, em princípios compartilhados, confiança mútua ou com base em uma confiança razoável (*plain belief*) (TUOMELA, 2000).

Já em grupos formalmente estruturados, normalmente existe uma ou mais pessoas responsáveis por operar decisões e ajudar a formar as intenções de cooperação, bem como contribuir com a sua realização. Nestes casos, supõe-se que o restante do grupo coopere em algum nível. Alguns membros podem contribuir com as finalidades do grupo sem que realmente estejam envolvidos com aqueles objetivos, enquanto outros aceitem esses objetivos e ações apenas tacitamente, sem intenção de colaborar. Pode-se dizer que estes dois últimos casos são variações de *i-cooperation* (TUOMELA, 2000).

Novamente aqui, a discussão da cooperação e da realização de objetivos coletivos compartilhados se depara com discussões mais amplas da vida em sociedade, relacionadas a meta níveis filosóficos acerca da organização social – liberal, comunitarista, republicana, libertária, etc. Tuomela (2000) procura fugir dessas discussões e assume apenas que a sociedade é constituída por instituições sociais que geralmente, ou pelo menos na maioria dos casos, dependem de cooperação.

Abaixo o diagrama que representa a dicotomia central na tese de Tuomela (2000), uma divisão relacionada aos objetivos que os participantes se esforçam para realizar. Nota-se que existem muitas variações da *i-cooperation* e em alguns casos chega a aproximar-se demasiadamente da *g-cooperation*, podendo até transformar-se.

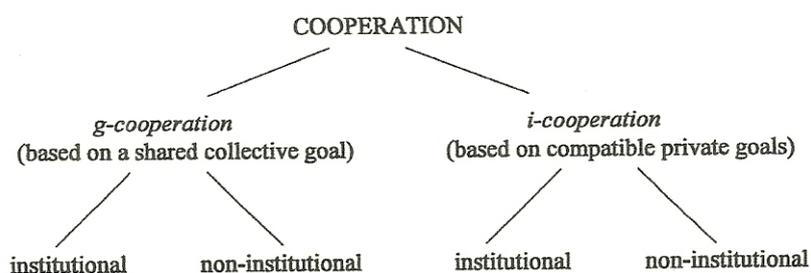


Figura 4 **Diagrama: Tipos de cooperação.**

Fonte: Tuomela (2000, p.10).

A seguir veremos sucintamente as teses que conclui Tuomela (2000).

Primeira tese: dois ou mais atores cooperam plenamente se, e somente se, eles compartilham um objetivo comum e agem juntos para realizá-lo.

Essa é sua tese central, enfatiza que para haver *g-cooperation* são necessários três elementos: primeiro, comprometimento com um objetivo coletivo, finalidade ou propósito; segundo, atitude cooperativa, para isto é importante que os interesses dos participantes estejam relacionados; terceiro, algum nível de dependência mental e comportamental gerada por essa necessidade coletiva e pela atitude cooperativa. Os participantes, tendo aceitado coletivamente um objetivo, se sentirão satisfeitos se, e somente se, os outros estiverem satisfeitos. Um projeto coletivo requer *g-cooperation* no seu sentido mais completo. Isto contrasta com os casos em que os interesses são contraditórios. No caso de *i-cooperation* os dois últimos elementos são importantes ainda que um objetivo compartilhado não seja um requisito. Este último tipo de cooperação está mais próxima à cooperação enquanto coordenação ou colaboração como muitas vezes é falada, mas também pode acontecer quando o coletivo não está comprometido com o objetivo do grupo, ou quando este não foi decidido por consenso, ou endossado pelo grupo.

Porém, nem toda cooperação precisa estar relacionada à busca de uma finalidade coletiva. Pode haver inclusive *full-blown cooperation* em uma atividade compartilhada, uma ação objetiva conjunta, mas sem envolver necessariamente um resultado final coletivo ou um propósito final compartilhado. Para aprofundar a discussão da cooperação, no seu nível mais avançado e efetivo, é preciso discutir as ações envolvidas e os requisitos para que se construa um objetivo coletivo compartilhado (relacionados às outras teses) (TUOMELA, 2000).

Para os casos de *i-cooperation*, é preciso que haja uma interação e compatibilidade entre os interesses. Assim, as ações de um indivíduo para atingir seus próprios interesses não devem entrar em conflito com as ações e interesses de outros. Tuomela (2000) desenvolve o seguinte esquema de raciocínio para que haja compatibilidade de colaboração, no sentido presente, já que o contexto se transforma:

Agentes A1 e A2 possuem compatibilidade de colaboração em uma situação S relativa aos seus *I-mode* objetivos G1 e G2 (*goals*) se, e somente se:

- 1º) seus objetivos primários em S, leia-se determinados estados ou ações, G1 e G2, que estão relacionados em um mesmo campo de dependência mutua de ações em S, são compatíveis no sentido de serem satisfeitos sem impossibilitar que o outro agente também satisfaça seus objetivos;
- 2º) a) A1, tenta atingir G1, sem que seus meios de ação entrem em conflito com os intentos de satisfação dos objetivos de A2, e acredita que exista pelo menos uma probabilidade mínima de que ele possa realizar isso naquele

contexto ainda que as ações relevantes para G1 sejam dependentes das ações relevantes de A2 para atingir G2, assim ele atua com sucesso para atingir G1; b) e analogamente para A2:
 3ª) a) A1 acredita em 1º e 2º;
 b) e analogamente A2 (TUOMELA, 2000, p.13).

Em casos de alteração, por exemplo, se a condição coletiva perde força, um ou mais participantes podem perceber que agindo sozinhos também podem conseguir seus objetivos, ou podem passar a cooperar com outros grupos. Situações de muita competitividade e casos de soma zero não podem ser supridos pelo modelo de colaboração presente. No esquema geral, que representa uma colaboração compatibilizada, a realização dos objetivos G1 e G2 contribui com a realização de um objetivo geral G, que pode ser um objetivo coletivo compartilhado ou não.

Tese: ceteris paribus, quanto mais interesse comum ou de comunidade houver (commonality), maior a probabilidade que se desenvolva e se mantenha a cooperação com êxito.

Com isso, além do objetivo comum compartilhado e as maneiras para realizá-lo, verifica-se maior comprometimento e estabilidade, oportunidade de ajudar aos outros, gerando um bem estar recompensador por cooperar, bem como maior flexibilidade para a mudança. Preferências baseadas em um sentimento comum e de proximidade motivam e explicam a ação cooperativa. A racionalidade aqui é outra, está baseada na ajuda, desde que não seja muito “custosa” (TUOMELA, 2000, p. 15).

Essa tese explica como a cooperação normalmente é governada por aspectos normativos. Tanto que nos casos em que a cooperação não surge a partir de normas sociais ou regras, com a prática elas acabam sendo criadas quando os participantes correlacionam suas preferências na atividade do grupo, construindo a partir daí suas próprias normas; o que não impede que alguém aceite as normas, mas participe competindo com base em objetivos privados. Atividades cooperativas que possuem um governo podem apresentar variados graus de normatividade (TUOMELA, 2000).

Um participante pode optar por cooperar em determinada situação por preferências dadas (*given preferences*) ou preferências consequentes de uma negociação, troca ou ver-se inserido em um contexto particular que o conduz a agir daquela maneira (*final preference*) (TUOMELA, 2000).

Tese: ceteris paribus, quanto mais próximas e fortes forem as preferências dadas e preferências finais de um agente, maior a probabilidade de se desenvolver racionalmente uma cooperação duradoura.

A proximidade é dada em termos das preferências dos participantes, o que leva minimamente a uma expectativa de recompensa individual por incorporar-se a esse projeto. Isto nos leva a tese seguinte (TUOMELA, 2000):

Tese da recompensa: ceteris paribus, tomar parte conscientemente em uma ação ou empreendimento cooperativo representa para o participante que esta atitude seja mais recompensadora do que não cooperar, pelo menos nas circunstâncias mais favoráveis.

Essa tese parece ser verdadeira em virtude da experiência acumulada sobre motivação. Considera-se que nesse estágio a pessoa esteja consciente da natureza cooperativa do empreendimento em que participa. A recompensa aqui se relaciona propriamente à participação em uma atividade coletiva de qualquer nível, da mais complexa à mais simples, desde participar em uma empresa a atender um pedido de ajuda para realizar uma tarefa em conjunto. A recompensa pessoal por ter participado nas atividades meio e na realização de um objetivo coletivo compartilhado é diferente para cada um. Um agente pode participar na conquista de um objetivo coletivo sem que este seja o resultado ótimo para ele. Essa tese também não é incompatível com a existência da cooperação sem a expectativa de recompensa. Estas últimas considerações nos levam à tese seguinte (TUOMELA, 2000):

Tese da motivação: Um agente coopera por motivos privados ou razões coletivas, algumas vezes essas razões podem entrar em conflito.

Em algumas circunstâncias, não existe conflito entre interesses privados e coletivos, em outras, o indivíduo encontra-se no dilema de ações coletivas, em que ele precisa abrir mão de satisfazer seus interesses no grau máximo ou mesmo não satisfazê-los.

Tuomela desenvolve uma teoria da *g-cooperation* e *i-cooperation* com ênfase na dependência como requisito para qualquer atividade coletiva. Contudo, trata-a no sentido de dependência entre as preferências nas interações dos agentes, também em certo grau a compatibilidade entre elas. A esta condição, chamada condição coletiva, estão relacionadas questões de participação e poder social, na medida em que o sucesso da cooperação depende em muitos aspectos das possibilidades de controle social.

Tese institucional: estruturas cooperativas são fundamentais para a existência e a manutenção de instituições humanas e da própria sociedade.

Contudo, essa construção não é simples, assim como considerar o conflito como um importante propulsor da mudança e evolução em muitos aspectos (TUOMELA,

2000).

A discussão das condições para o desenvolvimento da cooperação nos remete a outro conceito importante que contribui com a manutenção das entidades sociais, sejam elas de natureza colaborativa desiguais, como no caso da *i-cooperation*, ou uma entidade mais igualitária nos termos de uma *g-cooperation*: são as normas sociais. Aquelas que nos fazem deparar com estabelecimentos resultantes da ação humana, sem ser necessariamente implementadas de modo deliberado, influenciando as condutas dos indivíduos.

Algumas dessas questões foram discutidas no segundo capítulo, com as transformações da razão, racionalidade, trabalho, ocupação, interações simbólicas, etc. Outro exemplo foi o uso de justificativas com base na mão-invisível da clássica explicação de Adam Smith sobre os mecanismos de mercado, ou o uso abusivo da teoria da evolução darwiniana para justificar a competição e os propósitos da estrutura de classes sociais nos contextos de desigualdade. Justificativas como estas contribuíram com assimilação de um padrão para toda a sociedade e para atender de maneira satisfatória interesses que emergiram de forma desordenada (ULLMANN-MARGALIT, 1977).

Assim, é possível perceber como as normas não passam a existir em um momento determinado, nem são resultado de ações deliberadas. Elas são resultado de um complexo padrão de comportamento de um grande número de pessoas ao passo de um longo período de tempo (ULLMANN-MARGALIT, 1977).

Ullmann-Margalit (1977) desenvolveu um estudo em que se propôs realizar a reconstrução racional das características formais dos estados de interação social através das quais as normas são geradas, interessando-se pelos tipos de normas e a maneira como são geradas, não no sentido histórico, mas estrutural. Para a autora, uma primeira noção de interação social é imprescindível, pois implica situações onde os participantes se reconhecem em uma situação de interdependência de expectativas, decisões e ações, diferindo da teoria do processo decisório que considera o tomador de decisão isolado, em condições arriscadas e incertas. A interação social ocorre em situações que:

envolve a number of persons who cannot behave as if the actions of the others were given and hence still make their decisions in isolation; rather, these persons are interacting in an essential way, such that no choice of action can be made wisely without taking into account the dependence of the outcome on the participants' mutual expectations. It is in this sense, of the interdependence of expectations, decision, and action, that the expression 'states of social interaction' is to be understood here (ULLMANN-

MARGALIT, 1977, p.7).

A autora procurou, então, estudar as condições que fazem emergir as normas: se elas surgem como resultado de um complexo padrão de comportamento de um grande número de pessoas a autora crê ser possível fornecer uma descrição abstrata e relativa de alguns tipos de interações e normas daí resultantes. O argumento básico é que as normas surgem como soluções para problemas postos por determinadas situações de interação social (ULLMANN-MARGALIT, 1977).

Ullmann-Margalit (1977) selecionou três tipos de interações paradigmáticas e as normas resultantes para solucionar os problemas que geram: a) situações do tipo Dilema do Prisioneiro originam normas para atender aos interesses dos participantes e desenvolve um método que garanta um certo equilíbrio, protegendo-os do forte desejo de desertar; b) situações de coordenação, onde existem muitos níveis de benefício mútuo nas relações, existe coincidência de interesses perfeita ou quase perfeita, o desafio é desenvolver uma estratégia para coordenar suas ações em um grau aceitável para todos; e c) situações de desigualdade, que geram um tipo de estrutura em potencial ameaça, os participantes favorecidos pela desigualdade se esforçam por fortalecer e manter sua posição de poder.

Esses três tipos de interações contemplam muitas situações de interações sociais reais, obviamente não todas. A correlação entre certos tipos de situações-problema e as normas que facilitam a sua solução é a justificativa para a geração dessas mesmas normas. Desta maneira, normas representam um papel funcional e podem não atender necessariamente aos interesses de todas as partes ou da sociedade como um todo (ULLMANN-MARGALIT, 1977).

A solução para um problema é o tipo de conexão específica entre as normas e as interações paradigmáticas, o que justifica a sua geração mais do que um mecanismo projetado para criá-las. Melhor dizendo, algumas referências desse tipo podem até ser encontradas para as normas das situações de coordenação, mas elas são consideradas de maneira secundária, pois precisarão ser legitimadas pelos membros (ULLMANN-MARGALIT, 1977).

O conceito de norma social é claramente um conceito coletivista e de difícil definição, especialmente tratando-o dentro de uma estrutura de descrição do problema dos sujeitos, como pretende Ullmann-Margalit (1977). Para iniciar, procura definir sucintamente: a norma social é uma guia de conduta ou ação prescrita geralmente

obedecida pelos membros da sociedade. Essa definição é realmente bastante ampla, mas é útil como aproximação do sentido como é tratada no contexto de uma pesquisa sobre as interações e problemas que levam ao surgimento de normas, bem como sua transformação e desaparecimento. É necessário, então, aprofundar um pouco mais reconhecendo também as subclasses de normas, aquelas relacionadas às normas de obrigação, que têm como principais traços:

- (i) são concebidas, repassadas, faladas como obrigações impostas quando existe uma demanda geral por uma conformidade, essa pressão social cria uma força sobre aqueles propensos ou com grande probabilidade de desertar;
- (ii) normas sustentadas por uma forte pressão são consideradas importantes, crê-se necessárias para a manutenção da vida social, ou uma característica apreciada para a realização desta;
- (iii) geralmente se reconhece que a conduta que essas normas requerem pode, enquanto beneficia alguns, entrar em conflito com o que uma pessoa tem o dever de realizar e o que ela gostaria realmente de fazer.

Por exemplo, as normas como são descritas atendem às situações de tipo Dilema do Prisioneiro. As normas (i) e (iii) atendem as situações de desigualdade, e a (ii) apenas parcialmente em alguns casos. Para as situações de coordenação, esses subtipos de normas de classificação não são suficientes, seria o caso de aprofundar melhor aquela primeira definição mais sucinta de norma.

Ullmann-Margalit (1977) defende que a teoria dos jogos é logicamente e praticamente possível para contribuir com a explicação da emergência das normas, ainda que suas bases sejam individualistas. Porém, a emergência das normas não deve ser confundida com uma explicação em termos de teoria dos jogos, pois esta sozinha não é capaz de responder a uma série de questões. Além disso, situações tomadas da teoria dos jogos são triviais e paradoxais ao mesmo tempo, portanto não podem especificar uma solução única, algumas vezes indicando duas ou mais possibilidades em que não pode fazer mais do que prescrever indiferença em relação a determinados aspectos ou indicar uma possibilidade socialmente inaceitável. Nos casos em que se chega a soluções contraditórias aos interesses individuais ou a mais de uma solução, serão as normas sociais mais amplas vigentes que influenciarão as decisões. No entanto, a autora compreende que sua utilização permite uma aproximação que merece atenção e reconhecimento.

Recentemente o francês Christophe Dejours, um dos responsáveis pelo surgimento da psicodinâmica do trabalho, seguindo outra linha, porém coincidindo com o que foi falado até aqui sobre condições para o desenvolvimento da cooperação, desenvolveu uma definição crítica do trabalho evocando a dimensão cooperação, pensando “o que é necessário implementar para se constituir uma equipe ou um coletivo unido para trabalhar junto” (DEJOURS, 2012, p.76). O objetivo do autor foi desenvolver a ideia do poder emancipatório que o trabalho pode ter, já que tal ideia foi objeto de embates entre marxistas, do qual foi retido principalmente a ideia que o trabalho aliena, mas houve também os que aproveitaram a ideia de que através das provações do trabalho os poderes do ser humano poderiam ser revelados para ele mesmo, bem como a ideia de que o trabalho social era o caminho para a emancipação.

O trabalho coletivo é o elo entre a inteligência, habilidade e engenhosidade existentes potencialmente em cada indivíduo e a forma como pode contribuir à cultura ou à polis. “O trabalho coletivo repousa na inteligência e na mobilização da inteligência”, sendo a mobilização das inteligências individuais (DEJOURS, 2012, p.79).

Trabalho prescrito concretiza-se pela coordenação, já o trabalho coletivo só pode ocorrer por meio da cooperação, o que requer “fazer, o fazer junto; o trabalhar, o trabalhar junto” (DEJOURS, 2012, p. 95). Esse trabalho pode ser orientado por um objetivo instrumental – conseguir produzir alguma coisa juntos –, mas o que une é a vontade de realizar uma obra comum que mobiliza as relações entre os indivíduos. O trabalho enquanto atividade coletiva através da cooperação é visto então como via de emancipação para o indivíduo, possibilitando contrabalançar as tendências mais egoísticas por conta da experiência coletiva de construir uma obra comum (DEJOURS, 2012).

Contudo, Dejours ressalta que a experiência coletiva do trabalho não representa necessariamente uma experiência política, seria de caráter “pré-político”, por mais que permita a realização de si mesmo não significa necessariamente um caminho ao amor pelo mundo de maneira mais ampla, assim como à experiência política. A cooperação não é uma construção espontânea, mas uma prática complexa e permeada de contradições. O espaço de deliberação interno na organização é pré-político porque só existe se a direção da empresa concede esse espaço de discussão e poder para os seus trabalhadores. Esse acordo complexo e as consequências que pode ter – minimizar

conflitos, gerar uma visão compartilhada, etc – em si é política (DEJOURS, 2012).

Dejours (2012) trata que pode haver emancipação pelo trabalho através da cooperação, como atividade construída por um coletivo. Para o autor isto poderia ocorrer até mesmo no âmbito da empresa tradicional desde que a administração conceda espaço para deliberações compartilhadas. Por este motivo o trabalho de Dejours (2012) gera contradições, pois nos remete novamente à problemática da propriedade e relações de poder discutidas no capítulo 2. Contudo, analisando as teses de Tuomela (2000) e como as normas emergem das interações sociais (ULLMANN-MARGALIT, 1977), a realização de uma cooperação sofisticada até mesmo em uma micro-sociedade empresa tradicional não seria impossível. No entanto, entende-se que no âmbito de uma empresa de propriedade coletiva o espaço de construção é dado pelos próprios trabalhadores, sendo uma experiência política, há maior propensão ao desenvolvimento de uma *g-cooperation* e ao poder emancipador do trabalho.

4.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se dizer que em diversas áreas das ciências surgiram características sistêmicas que não se enquadravam no método analítico dominante e não havia uma teoria ou um método que tornasse possível uma modelização sistêmica. O trabalho de Bertalanffy (1973) foi considerado pioneiro nesse sentido, ainda que sua proposta de uma *General System Theory* tenha sido considerada pretensiosa por parte da comunidade científica, o tratamento organísmico que deu aos sistemas abertos trouxe avanços consideráveis. Desde então, ocorreu um esforço científico que contribuísse com o desenvolvimento de uma metodologia que tornasse possível a pesquisa do Sistema Geral, representado muito mais por uma descrição do que por uma definição, intencionalmente generalizante, mas suficiente para reconhecer um objeto sistêmico. Este método recupera e reconhece a engenhosidade do pesquisador: dotado de um projeto do objeto que modeliza ou uma concepção do fenômeno que observa. Uma concepção sistêmica requer conhecimento suficiente para interpretar e antecipar o comportamento do objeto (LE MOIGNE, 1996).

A teoria da *autopoiese* inaugurou o fenômeno interpretativo da unidade viva e o que ela faz de si: o sistema vivo é autônomo e auto-organizado. Pensá-lo desta maneira implica reconhecer que o meio influencia, mas não é determinante. As regularidades percebidas no mundo estão relacionadas a um encadeamento da história biológica e

social. Nesse contexto, a espécie humana não é entidade histórica permanente, conservada por indivíduos passivos e “prescindíveis” (MATURANA; VARELA, 1997, p.114).

Analisando a sociedade como um sistema *autopoiético*, os autores reconhecem que se chega a um impasse, a uma tensão entre a fenomenologia biológica e social. Se a fenomenologia individual dos homens está subordinada à *autopoiese* da sociedade, cujo papel é coordenar a vida em sociedade, o homem corre o risco de passar a desenvolver um papel *alopoiético* dentro dela, encontrando aí sua contradição. A sociedade perde seu sentido se começa a inviabilizar a *autopoiese* dos seus indivíduos, e a própria sociedade passa a exercer uma função *alopoiética*, reproduzindo e mantendo homens que não podem exercer sua autonomia (MATURANA; VARELA, 1997).

Reconhecemos, nesse impasse, uma conclusão parecida a que chegou Bauman (1998, 2004), como vimos no capítulo 2: será que esse perigo da sociedade exercer uma função alopoiética, assim como o próprio homem (MATURANA; VARELA, 1997, 2005) não se aproxima do desafio de equilíbrio entre liberdade e segurança de que fala Bauman? Não será esse o desafio permanente do homem enquanto indivíduo e da vida em sociedade?

Para Maturana e Varela (2005), autonomia e liberdade passam por conhecer como conhecemos, o que é transformador em muitos sentidos, pois somos construídos com os outros. Por isto, mesmo em meio a um ambiente transformado, que propicia o comportamento utilitarista e individualista, o homem procura meios de desenvolver sua autonomia, sua liberdade e tenta esclarecer questões da sua existência.

Concluindo os elementos trazidos pela revisão sobre o paradigma sistêmico na primeira parte deste capítulo, é possível perceber como esta pesquisa empreende uma concepção sistêmica e complexa do fenômeno do empreendimento autogestionário. O objeto de análise é o modelo de organização democrática representada pela cooperativa, reconhecido como um sistema de finalidade própria: exercer uma atividade econômica que atenda aos interesses dos seus sócios; cujos objetivos além de econômicos são também sociais; que está inserida em um ambiente, influenciando e sendo influenciada por este; evoluindo ao longo do tempo, ao mesmo tempo em que luta por não perder sua identidade própria, democrática e participativa.

Para a realização desse projeto, reconhecemos a necessidade de interpretá-lo na sua história e no seu devir (LE MOIGNE, 1996). Por isso, além da revisão histórica

desenvolvida no capítulo 3, temos os agregados teóricos da segunda parte deste capítulo, que também servem de base para as discussões do próximo capítulo “Tensões no Desenvolvimento das Cooperativas”.

A Teoria das Elites sugere que toda forma de organização política gera uma diferença entre governantes e governados, independentemente se socialismo ou democracia liberal representativa, relações de dominação e poder tendem a emergir inevitavelmente. Foram revisadas especialmente as contribuições de Pareto (1984A, 1984B) e Michels (1969).

Para Pareto (1984A, 1984B), a resolução do conflito capital x trabalho não desaparece com a luta de classes, a verdadeira luta de classes se dá entre os que querem tomar o lugar uns dos outros. Essa luta é anterior ao desenvolvimento do sistema de mercado. Já Michels (1969) denominou *lei de ferro das oligarquias*, a necessidade essencial da formação de grupos dirigentes. Tendo chamado atenção para a transformação psíquica de diretores em uma organização, sendo a formação da oligarquia resultado das necessidades táticas e técnicas das organizações. Assim, o desenvolvimento de uma organização implica a formação de uma oligarquia, a divisão entre delegados e delegadores, eleitos e eleitores. Além disso, apontou para o problema da burocratização, da obliteração da democracia e as implicações da individualidade humana nas organizações.

As organizações também passaram a ser reconhecidas como sistemas e interpretadas em termos de adaptação racional das estruturas das empresas, o que deu o tom fundamentalmente funcionalista dos estudos organizacionais. Para os autores da ecologia organizacional, essa interpretação é insuficiente para responder às controvérsias do campo organizacional. Assim, de acordo com Baum (2007), surgiram duas linhas de pesquisas nesta área: estudos referentes à *mudança organizacional*, que inclui a capacidade de adaptação e inércia; estudos que procuram explicar razões para a *fundação e fracasso das organizações*, incluindo o reconhecimento de uma espécie de *seleção natural* das organizações, que exclui organizações que não se adaptam ou não respondem adequadamente às demandas do ambiente e as forças/fontes isomórficas que impelem as organizações a se tornarem semelhantes nos diversos campos organizacionais. A compreensão do fenômeno do isomorfismo ajudaria a compreender como o desaparecimento de uma forma organizacional pode não ocorrer em função necessariamente do seu fracasso, bem como ajudaria no esforço de diversificação ao

invés de homogeneização.

Da teoria dos jogos, vêm contribuições relacionadas à emergência da cooperação. A pesquisa de Axelrod (2010) explica como estratégias egoístas tornam-se insustentáveis e a estratégia gentil “olho por olho”, capaz de gerar uma evolução da cooperação, obtém o melhor resultado no longo-prazo. Ainda que se reconheçam as limitações de tal modelagem de bases individualistas, se reconhece também seu mérito como modelo de representação lógico e possível para a compreensão de fenômenos sociais coletivos. Essa discussão transcende as fronteiras da teoria dos jogos como indicam Axelrod (2010), Tuomela (2000) e Ullmann-Margalit (1977).

Tuomela (2000) desenvolveu uma tipologia para a cooperação: a *g-cooperation*, relacionada a uma cooperação mais sofisticada de interesses comuns compartilhados; a *i-cooperation*, referente a interesses privados cuja cooperação ocorre por meio da coordenação de interesses compatibilizados. A cooperação (da mais fraca à mais forte, da natural à institucionalizada) depende dos contextos, interesses e como estão correlacionados. Idealmente, para que se desenvolva cooperação é necessário que exista uma atitude de grupo (*group-attitude*), ou seja, as ações devem ser guiadas por uma razão social compartilhada, o que implica as outras pessoas como participantes da cooperação. Isto cria a dependência necessária para que haja cooperação, o que Tuomela chama condição coletiva.

Já Ullmann-Margalit (1977) explica as condições para a emergência de normas sociais através de algumas interações paradigmáticas. As interações sociais nas situações analisadas pela autora (com o auxílio também da teoria dos jogos) têm como resultado um complexo padrão de comportamento desenvolvido ao longo do tempo, daí a emergência das normas como soluções para os problemas consequentes destas interações.

Ns teses de Tuomela (2000) e Ullmann-Margalit (1977), ainda que enfoquem objetos diferentes, a cooperação e a emergência das normas, respectivamente, encontramos em ambos um ponto comum: ambas resultam de interações sociais, a cooperação como reconhecimento de algum grau de dependência (TUOMELA, 2000), as normas como soluções para problemas (ULLMANN-MARGALIT, 1977).

Para o estudo das cooperativas, considerando a cooperação como condição para suprir necessidades dos membros (TUOMELA, 2000) e que as normas surgem com o tempo para solucionar problemas consequentes das interações sociais (ULLMANN-

MARGALIT, 1977), reconstruindo as características formais dos estados de interação típicos da organização cooperativa seria possível prever/ reconhecer que neste tipo de organização as interações se dão de maneira diferenciada do modelo de colaboração coordenado típico da empresa tradicional, pois as pessoas gozam de direitos iguais, a propriedade e a gestão são coletivas, portanto, é compartilhado um projeto. Sendo assim, é possível que se desenvolva uma dinâmica de cooperação muito mais próxima ou, de fato, realizável nos termos da *g-cooperation* descrita por Tuomela (2000). De tal modo que os cooperativistas desenvolveram os princípios cooperativos, como normativas, a recordação dos valores e normas que regem esse tipo de organização.

Este seria então um modelo de organização que gera condições mais favoráveis para a cooperação, seja entre os membros internamente – por mais que os benefícios da cooperação em si não tenham sido o foco inicial de interesse, uma vez que as pessoas normalmente se articulam para suprir necessidades econômicas ou de sobrevivência –, seja entre a cooperativa e o seu ambiente externo – quando a cooperação extrapola o ambiente interno da cooperativa, que passa a cooperar também com outras entidades do seu ambiente, agindo no seu espaço, como prediz o sétimo princípio, *interesse pela comunidade*.

As estruturas sociais, como se desenvolveram no último século, contribuíram com uma espécie de normatização do comportamento utilitarista entre os indivíduos, a cooperação, quando existe, também se dá em termos individualistas e não no sentido de como as ações de cada um repercutem na vida do outro ou no coletivo. Ainda assim, devido à sua própria autonomia, o homem é capaz de encontrar formas alternativas para a sua autorrealização, o que explica o surgimento dessas organizações, seja como mecanismo de sobrevivência ou como uma alternativa consciente de organização do trabalho.

A cooperativa transforma a dinâmica da organização do trabalho capitalista, em que os trabalhadores não se articulam por vontade própria, mas têm seu trabalho coordenado por terceiros. Cooperativas são formadas com base na cooperação entre os próprios trabalhadores, mas como organizações humanas também passam por um processo evolutivo, sofrendo os problemas próprios da administração e manutenção da democracia, uma classe dirigente, divisão do trabalho, disputas de poder... Podendo sofrer até mesmo uma involução ou um processo de degeneração.

No capítulo seguinte, serão aprofundadas teorias que complementarão a

compreensão do fenômeno cooperativo, sua funcionalidade e tensões enfrentadas com o desenvolvimento.

CAPÍTULO 5: TENSÕES NO DESENVOLVIMENTO DAS COOPERATIVAS

5.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo serão revisadas as contribuições teóricas das principais linhas de estudos sobre as tensões que afetam o crescimento das cooperativas: o ciclo de vida organizacional, tensões entre os agentes internos, isomorfismo organizacional, redes ou grupos como estratégia para o desenvolvimento das cooperativas.

Esta revisão mostra-se uma importante base para o estudo da possibilidade do desenvolvimento das cooperativas como organizações democráticas, uma vez que contribui para a análise das suas perspectivas de crescimento em um contexto de constantes transformações e economia globalizada, o mesmo a que estão suscetíveis as empresas tradicionais, desenvolvendo mutações sejam de caráter estrutural, estratégias diferenciadas ao longo do seu ciclo de vida, a incorporação de dirigentes profissionais, entre outros elementos que ampliam o jogo político cooperativo, também afetado por conflitos de interesses e dilemas de poder entre membros, conselho administrativo, dirigentes e trabalhadores assalariados.

5.2 O CICLO DE VIDA ORGANIZACIONAL E COOPERATIVO: A DEGENERACÃO É INEVITÁVEL?

A retrospectiva da abordagem sistêmica e os seus desdobramentos realizada no capítulo anterior é importante, pois a partir de meados do século XX buscou-se desenvolver uma melhor compreensão da interação das organizações e o ambiente em que estão inseridas. Estudos referentes ao ciclo de vida organizacional desenvolvem as principais características das organizações em cada estágio do ciclo de vida. Os trabalhos não são conclusivos quanto a um modelo a ser adotado, propondo número diferenciado de estágios, assim como as características encontradas em cada um deles.

A pesquisa de Junqueira et al (2008) realizou um esforço de síntese investigando o estado da arte do construto teórico sobre o ciclo de vida das organizações, consolidando cinco etapas e características em cada estágio (JUNQUEIRA et al, 2008): (i) existência, enfoca a viabilidade ou clientes potenciais que garantam a existência da organização, estruturas simples e centralizadas, pouco controle formal, a análise do ambiente não é considerada; (ii) sobrevivência, visa o crescimento, tentativa de dar alguma formalidade à estrutura, formulação de metas, decisões mais criteriosas, menor

dependência do proprietário, ambiente passa a ser analisado; (iii) sucesso ou maturidade, maior burocracia e grau de formalização das tarefas, políticas e procedimentos, diminuição da inovação, meta passa a ser melhoria da eficiência e lucratividade, poder da alta gerência, ambiente analisado; (iv) renovação, tenta-se recuperar algumas de suas antigas características, a organização continua grande e burocrática, contudo há um esforço para que os funcionários tenham mais liberdade a fim de incentivar a inovação; (v) declínio, pode representar o desaparecimento da organização, normalmente como consequência da inadaptação em algum dos estágios anteriores, perde-se o foco na estratégia, voltando-se para problemas internos, representados pela preocupação dos donos com as perdas e os demais membros igualmente preocupados com seus interesses individuais.

Essa sequência não é determinística, ou seja, pode variar, assim como o tempo de permanência em cada uma das etapas, observando ainda que as organizações podem se manter numa mesma fase. Esses estudos normalmente estão relacionados a outros sobre o papel empreendedor de fundadores, proprietários e dirigentes, bem como estudos sobre a transição de gestão e governança corporativa.

No âmbito do estudo de empresas democráticas ocorre um intento parecido para compreender o processo evolutivo dessas organizações. Para isto, a abordagem do ciclo de vida ajustado à realidade das cooperativas, destacando a diferença fundamental entre a cooperativa e empresa tradicional: o critério democrático e participativo vinculado ao modelo de governo desse tipo de organização. Isto consiste em que os sócios e outros *stakeholders* interajam em três fluxos empresariais: reais (produção e distribuição de produtos/ realização de serviços); financeiros (por meio do financiamento e distribuição da renda); decisórios (exercendo o poder através de mecanismos democráticos). Sendo que cada agente participa em combinações específicas. O que faz com que o cooperativismo seja entendido como um exercício de participação em multiníveis, internamente e externamente. Internamente, como exercício de governo dos sócios nos fluxos acima assinalados; externamente, através das redes onde naturalmente irão se inserir (COQUE MARTÍNEZ, 2005). A evolução, quando acontece, gera um grande desafio: evitar a perda da participação/ democracia e degeneração – desaparecimento da cooperativa, sua absorção por outro grupo ou transformação jurídica (CHAVES ÁVILA; SAJARDO, 2004; SPEAR, 2004; COQUE MARTÍNEZ, 2005).

A tese da degeneração basicamente estabelece que as cooperativas tenderão

inevitavelmente a adotar o mesmo modelo organizacional das empresas tradicionais para sobreviver, desenvolvendo gradualmente uma elite dirigente que desestimula a democracia. Devido à necessidade de incrementar a eficiência e em função disso o crescimento, as cooperativas precisam desenvolver novas estruturas e divisão do trabalho. Os trabalhadores não sócios podem se tornar numerosos e os objetivos muito semelhantes aos das empresas tradicionais (CORNFORTH, 1995)⁴⁴.

Essa tese tem origem no marxismo e na crítica socialista de que operando em um sistema capitalista as cooperativas são experiências limitadas e acabam refletindo esse sistema, além de em outras teorias e estudos, como a Teoria das Elites revisada no capítulo anterior e os estágios do desenvolvimento cooperativo de Meister (1969)^{45 46}.

Por sua vez, a tese da degeneração também sofre críticas. A tese de Michels, por exemplo, de que ao assumir a democracia direta como modelo padrão que contrapõe outras formas de organização, julga-se que qualquer forma de representação ou delegação é um sinal de oligarquia. Essa ideia sofre a crítica de que a partir de determinado tamanho qualquer organização necessita de algum tipo de delegação ou forma de representação, portanto seria realmente correto afirmar que toda grande organização é uma oligarquia? Segunda crítica, quanto à asserção de que líderes, devido a posição que ocupam, passam necessariamente a pertencer a um mundo diferente dos liderados, perdendo contato com os membros e seus interesses. Na realidade isso pode não acontecer obrigatoriamente, sendo importante lembrar que as cooperativas são menores do que sindicatos e partidos políticos, foco da análise de Michels (1969). Também a evolução descrita por Meister (1969) que aperfeiçoa a de Michels (1969), seria demasiadamente pessimista (CORNFORTH, 1995).

Desde a perspectiva teórica, resumidamente existem duas críticas principais à tese da degeneração: primeira, de que são extremamente determinísticas, negando a possibilidade de que os que cooperam têm alguma autonomia em relação à sua forma de organização; segundo, desenvolvem uma visão idealizada da democracia que seria inviável, exceto em organizações pequenas. Além disso, cada cooperativa tem um contexto econômico, tecnológico, social e político específico que não deve ser ignorado (CORNFORTH, 1995).

⁴⁴ Em Cornforth (1995), uma ampla revisão da bibliografia na linha de pesquisas sobre a tese da degeneração cooperativa.

⁴⁵ Vista no capítulo 3, item 3.8.3, p.92.

⁴⁶ Referências a Michels (1969) e Meister (1969) aparecem em Guillerm e Bourdet (1976), Tomasetta (1972) Faria (2009), Chaves e Sajardo (2004).

Com base em argumentos como esses se desenvolveu uma linha que contrapõe a tese da inevitável degeneração, defendendo/verificando que processos de regeneração também ocorrem em diferentes fases do ciclo de vida cooperativo (CORNFORTH, 1995; BIALOSKORSKI NETO, 2004; COQUE MARTINEZ, 2005; STRYJAN, 1994). Por exemplo, a emergência de uma liderança que reconduza a cooperativa, devido a um crescente reconhecimento de que houve um afastamento entre a realidade e a retórica democrática (CORNFORTH, 1995).

Coque Martínez (2005) realizou no quadro abaixo uma adaptação do ciclo de vida organizacional à realidade das cooperativas. Em sua evolução as cooperativas defrontam-se com um desafio talvez mais difícil do que as empresas tradicionais, o equilíbrio entre crescimento quantitativo e desenvolvimento qualitativo, que envolve a conservação de sua identidade.

	Fase I Infância	Fase II Juventude	Fase III Maturidade
Os objetivos	Romper e sobreviver ao temor inicial: - entrar no mercado; - manter a empresa.	Buscar o sucesso empresarial sem perder o vínculo participativo inicial: - desenvolver habilidades técnicas e organizativas para conquistar eficiência; - buscar novos sócios.	Adaptar-se ao ambiente, vencer a crise ideológica e apatia participativa: - expandir; - diversificar; - buscar novas formas de participação.
O que acontece	Fase de democracia direta: - estabilização do grupo, vínculo social inicial; - definição da ideia empresarial e desenvolvimento do plano de negócios; - passagem da informalidade ao registro legal; - primeiras atividades comerciais	Fase de consolidação e profissionalização: - primeiro crescimento interno e externo; - instabilidade grupal.	Fase de democracia representativa e perigo de degeneração: - segundo crescimento: sócios, plantas, mercados, vendas, investimentos, tecnologia; - tendência à diluição do vínculo social/ perda do princípio de identidade.
O coletivo de empreendedores	As lideranças iniciais deixam espaço para os sócios.	A gerência profissional passa a primeiro plano	Destacam-se os representantes democráticos dos sócios e divisão de tarefas destes com os gerentes.
Os problemas	- Definição do propósito socioeconômico; - definição do tamanho inicial; - escassez de recursos financeiros iniciais; - incompetência administrativa.	- Financiamento da expansão e definição da estrutura; - como manter e consolidar o quadro profissional; - auto complacência; - perda da homogeneidade interna	- como orientar sócio-economicamente o crescimento; - como não perder, enquanto cresce, o princípio de identidade com a base social.

Quadro 3 A Gestão Participativa ao Longo do Ciclo de Vida de uma Cooperativa

Fonte: Coque Martínez (2005, p. 9, tradução nossa).

Fase I: caracteriza-se pelo número pequeno de sócios e volume reduzido de operações, o que permite que os sistemas sejam mais informais e haja uma aversão às práticas empresariais; desde o início são determinados os mecanismos de participação. Essa fase talvez seja a mais difícil de se superar, pela falta de experiência e recursos.

Fase II: verifica-se o aumento do número de sócios e necessidade de contratação de técnicos remunerados; equilíbrio entre racionalização das atividades e identidade cooperativa. Vigilância do funcionamento interno frente aos desafios do crescimento, consolidação das formas de participação, preocupação com a qualificação das pessoas contratadas, com os mecanismos de inserção de novos sócios e gerentes. A nova lógica democrática legitima a divisão horizontal e vertical do trabalho.

Fase III: a participação é ameaçada pelo crescimento da burocracia e tecnocracia. Nessa fase, o grupo de sócios fundadores normalmente já foi ou está sendo completamente substituído. É preciso desenvolver ferramentas que estimulem nesse momento a renovação da confiança, participação e descentralização. O crescimento interno por vias da participação chega ao seu limite, o desenvolvimento passa a ocorrer por relações externas. Experimenta-se maior risco de *degeneração* (COQUE MARTINEZ, 2005), mas se verificam também processos de regeneração (CORNFORTH, 1995).

A autogestão é permeada por contradições, por isso, deveria ser vista como um processo de reprodução constante, enquanto a degeneração seria a consequência de alguma falha no decorrer do processo. De acordo com Stryjan (1994), qualquer pesquisa nessa área deve ser precedida de um exame das possíveis falhas e êxitos, pois a diferença fundamental entre as cooperativas e as empresas tradicionais são os tipos de problemas encontrados e as soluções para enfrentá-los.

Stryjan (1994) desenvolveu a perspectiva da reprodução cooperativa, oferecendo uma orientação sistêmica – trabalho, gestão e redesenho constante do projeto organizacional – para lidar com os desafios das mudanças e estabilidade organizacional, baseando-se primordialmente nos conceitos de membros e *inputs* gerados por eles. Através das interações os membros constroem a organização e também são formados, compartilhando visões e ações. Para entender como organizações autogestionárias são constituídas é preciso compreender afiliação, estrutura e governo.

O modo de afiliação determina a maneira como os indivíduos interagem com as organizações (proprietários, empregados, presos, alunos, pacientes, etc) e como seus *inputs* serão agregados, sendo que as diferentes formas de afiliação fazem emergir diferentes tipos de organizações. A noção de membro em organizações autogestionárias envolve um tipo de *afiliação* que se distingue pelo sentimento de dependência mútua, ou reciprocidade, e livre participação. Os membros agem em um ambiente comum que é ao mesmo tempo o meio e o resultado de suas ações

O conceito de afiliação tem como consequência indiretamente algum tipo de *estrutura*, pois é necessário que se desenvolva algum nível de comprometimento, um processo contínuo de interações, socialização e rotina próprios de uma estrutura organizativa (STRYJAN, 1994).

Além disso, a organização precisa fazer o redesenho do seu projeto organizacional através de um constante *processo administrativo*, que no caso de organizações autogestionárias é empreendido pelos próprios membros que trabalham, estão sendo ressocializados e ao mesmo tempo formados. Stryjan (1994, p. 65) considera o *core process* da organização autogestionária a formação e reprodução de seus membros que envolve três aspectos: (a) reposição do corpo de membros; (b) defesa de uma visão compartilhada que guie ações coletivas; (c) manutenção de um leque de ações e *inputs* possíveis por parte dos membros.

Toda organização está em constante processo entrópico e uma parte considerável da energia organizacional é gasta para solucionar consequências de decisões passadas, havendo um processo crônico de manutenção e reconstrução, que ocasionam mudanças e eventual crescimento. Em empresas tradicionais esse processo é de responsabilidade da gerência, em uma empresa autogestionária, como uma cooperativa, é do conjunto de membros, que precisa solucionar e corrigir de maneira descentralizada os problemas, ao mesmo tempo em que precisa atender às demandas externas de um ambiente instável. Essas ações vão muito além de participar nas assembleias, ocorrem nas interações diárias (STRYJAN, 1994).

Abaixo, são enumerados os *inputs* necessários por parte dos membros de uma cooperativa (STRYJAN, 1994).

- Lealdade.
- Capacidade de protestar e ter voz ativa, uma vez que sejam reconhecidos problemas (internos ou externos), os membros devem demandar mudanças e

correções, o que implica abertura à crítica e tolerância. Ser tolerante contribui com os processos de mudança e inovação. Baixo nível de tolerância, ao contrário, pode contribuir com a saída de membros mais perceptivos.

- Engajamento que possibilita ao membro ajudar a enfrentar qualquer tipo de problema. Agindo dessa maneira contribui com o seu exemplo e abre novas possibilidades de ações. Porém, ao mesmo tempo, comportamentos espontâneos e inovadores podem representar um problema com a direção como um todo e dirigentes especificamente.
- E, por último, a saída como manifestação extrema de insatisfação. O que pode ser um agravante, já que o problema em questão pode não ter sido solucionado e, ainda, outros membros decidirem seguir o exemplo e também optarem pela saída.

O Quadro 4 esquematiza os *inputs* com os seus efeitos e contribuições para o desenvolvimento da cooperativa, bem como os problemas que podem gerar.

Input	Efeito/ Contribuição	Problemas
Lealdade	Padrão de segurança Performance	Passividade, oligarquia, tendências
Engajamento	Solução de problemas; mobilização, aprendizado	Excessos; caos
Protesto	Sinal de alerta, aprendizagem dupla (<i>double loop learning</i>)	Excessos ou aumento de saídas
Saída	Sinal de alerta; risco para a aprendizagem	Atrito, seleção de membros (pode ser negativa)

Quadro 4 **Input de membros e consequências organizacionais**

Fonte: Stryjan, 1994, p.69, tradução nossa.

Esses *inputs* podem não ser bem vindos em organizações com tendências centralizadoras em um representante/dirigente ou grupo de pessoas. A receptividade desses atributos é resultado de uma complexa combinação entre a qualidade da população de membros, premissas ideológicas e elementos da estrutura organizativa. Portanto, as cooperativas diferem no grau em que permitem/ estimulam esses *inputs*. O gerenciamento dos *inputs* envolve tanto questões de gestão quanto questões políticas/ ideológicas (STRYJAN, 1994).

Ao longo do tempo a maneira como a organização responde aos *inputs* de seus membros determinará a composição da sua população, o que influencia o tipo de indivíduo que ela vai atrair e reter. A partir daí muitos caminhos podem ser tomados e a

degeneração é apenas um deles. Para Stryjan (1994), a degeneração pode ser o resultado combinado da má administração dos *inputs* – que em determinadas circunstâncias teriam efeito corretivo – e a deterioração da população restante, bem como os novos membros. Stryjan (1994) parte do pressuposto que tensões podem ser modificadas, substituídas e superadas a qualquer tempo.

Empresas tradicionais estão inseridas em um sistema maior (macro), geram recursos que são parte de um circuito de (re)produção, desse ambiente retiram os insumos de que necessitam e sua existência está respaldada pela existência de outras instituições (sistemas) e nessa dinâmica podem se desintegrar ou serem (re)absorvidas nos fluxos desse grande sistema. Empresas democráticas, e as cooperativas que são de nosso interesse em especial, em sua maioria têm um diferencial: surgem da cooperação e associação voluntária, não em função do investimento de capital e do direito de propriedade. A autogestão pode ser caracterizada por termos próprios do seu modelo de organização, que são perpetuados pela reprodução de práticas que são selecionadas da experiência social (STRYJAN, 1994).

Como já foi visto, organizações dependem dos recursos disponíveis no nicho em que atuam e para isso precisam assegurar os recursos de que necessitam para sobreviver e resistir às pressões do mercado (HANNAN; FREEMAN, 2005). O padrão da dependência de recursos nas cooperativas se diferencia da empresa tradicional, já que preferências relacionadas à qualidade, quantidade e tempo estão, ou deveriam estar, subordinadas às necessidades de reprodução dos membros. Contudo, as cooperativas enfrentam o mesmo ambiente instável e hostil que as empresas tradicionais e também precisam desenvolver estratégias para enfrentar as pressões do ambiente e escassez de recursos, ou desenvolver nichos próprios com flexibilidade, engenhosidade e recursos originais.

Stryjan (1994) em sua pesquisa em países escandinavos verificou que em cooperativas mais antigas a associação dos membros estava relacionada a afinidades e valores. Nos dias de hoje está relacionada ao contingente de pessoas e aspectos econômicos, o que está além das possibilidades de controle no momento da inserção de novos membros. Para conter essas variáveis, observou-se que em muitos casos foram criados limites para o número de sócios. Porém, como isto normalmente está relacionado à sucessão de gerações, medidas como essas podem não ser efetivas.

Para não degenerar cooperativas deveriam atuar em duas grandes frentes. Na

perspectiva da reprodução de membros ativos, através da seleção e socialização adequada dos membros (STRYJAN, 1994). O que pode parecer estranho, pois em si é uma adaptação do princípio de livre adesão dos membros a um contexto onde um elemento importante para o cooperativismo é mais difícil de ser encontrado e realizado: a afinidade entre membros e interesse em participar. Seria interessante que cooperativas desenvolvessem práticas que estimulassem o desenvolvimento de significados comuns e comprometimento, como processos formativos e rotatividade de tarefas, que se mostraram cruciais em casos de cooperativas que conseguiram manter a democracia interna. Isso é particularmente importante quando cooperativas crescem e o contato entre os membros se torna mais difícil ou formal, e na medida em que a motivação para participar é maior quando membros são capazes de desenvolver atividades variadas e importantes. Outra característica é a abertura à crítica e à discussão construtiva (STRYJAN, 1994; CORNFORTH, 1995).

A segunda frente de atuação está relacionada à divisão do trabalho e gestão da estrutura. Esses dois aspectos estão relacionados à necessidade de incrementar a eficiência. Em algum momento surge a necessidade de estabelecer novas áreas de negócios o que gera a divisão horizontal do trabalho. Porém, uma maior especialização e diferenciação interna não geram necessariamente o desenvolvimento de uma elite ou enfraquecem a democracia. A experiência mostra casos em que se observou justamente o contrário, membros mais atentos ao que estava acontecendo, exercitando a participação e controle de informações, através de políticas fortemente comprometidas com a rotatividade de tarefas e compartilhamento de conhecimentos, informações e tecnologias adequadas; ou em alguns casos através de equipes de apoio rotativas responsáveis por manter essa dinâmica, já que diferentes tipos de trabalho podem requerer diferentes formas de rotatividade e compartilhamento de competências. Porém, essas medidas apenas não garantem que se evitem a formação de elites dominantes dentro do grupo, é importante que haja uma pré-disposição por parte daqueles que ocupam posições chaves. A partir de determinado tamanho, normalmente ao redor dos 15 ou 20 membros, o envolvimento democrático pode ser garantido através do desenvolvimento de uma estrutura democrática mais complexa que combina formas representativas e de participação direta, que reforçam uma à outra (CORNFORTH, 1995).

Cooperativas precisam rever a sua *performance* econômica e social

permanentemente para evitar a degeneração, em um ciclo de constante vigilância e aperfeiçoamento, reinventando-se a cada dia, não existe um modelo para que dê certo. Assim como as circunstâncias mudam, novos procedimentos e estruturas precisam ser revistos pelos próprios membros, o que demanda uma capacidade de intercâmbio contínuo (CORNFORTH, 1995; STRYJAN, 1994).

Manoa (2001) analisa a empresa de ES como uma organização dual, semiaberta, que combina ao mesmo tempo dois tipos de “*échange*”: um “*échange interne*” desenvolvido pelo grupamento de pessoas que constituem a organização e um “*échange ouvert sur le marché économique*”. A existência do “*échange interne*” é o primeiro fator que deve ser considerado e conservado na dinâmica cooperativa, já que constitui uma vantagem indiscutível com relação à empresa tradicional, é o que numerosos trabalhos teóricos, de epistemologias e métodos diferentes, vêm igualmente concluindo (MANOA, 2001, p.33).

Esse “*échange interne*” é o cerne da empresa democrática, que está intrinsecamente ligado a ela e nela se desenvolve sem quaisquer custos diretos implicados, pois sua base se encontra na cooperação, principal vantagem comparativa desse tipo de organização e, ao mesmo tempo, o que torna sua sobrevivência mais difícil numa lógica concorrencial. Paradoxalmente é essa característica que a empresa tradicional nos dias de hoje vem tentando reproduzir, diante da necessidade de produção/ serviços cada vez mais personalizados e criativos. A empresa tradicional busca desenvolver essa característica de maneira extremamente custosa, normalmente através da contratação de pessoal altamente qualificado, salários diferenciados, programas constantes de formação e incentivos, de forma a conseguir informações e competências diferenciáveis no mercado competitivo (MANOA, 2001; ORELLANA ZAMBRANO; RUEDA ARMENGOT, 2005).

5.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O GERENCIAMENTO E TRAJETÓRIAS DAS COOPERATIVAS

A partir de agora passaremos a analisar relações e estruturas que se desenvolvem em cooperativas que experimentam o crescimento. O modelo de gestão democrática se baseia em algumas premissas que viabilizam esse processo (CHAVES ÁVILA, 2004):

- os membros/sócios participam e decidem democraticamente através da assembleia geral;

- os membros/sócios elegem seus representantes;
- os cargos representativos, incluindo o conselho administrativo, gerenciam e são responsáveis perante os sócios;
- cooperativas, normalmente de maior tamanho, podem contratar administradores profissionais ou outro pessoal assalariado, com o intuito de executar as decisões que são tomadas pelos sócios, garantindo o bom funcionamento econômico.

Considerando este último item, com a contratação de administradores profissionais e/ou pessoal assalariado, as cooperativas podem desenvolver uma dupla estrutura organizativa, como mostra a Figura 5 (MOZAS MORAL, 2004; CHAVES ÁVILA, 2004).

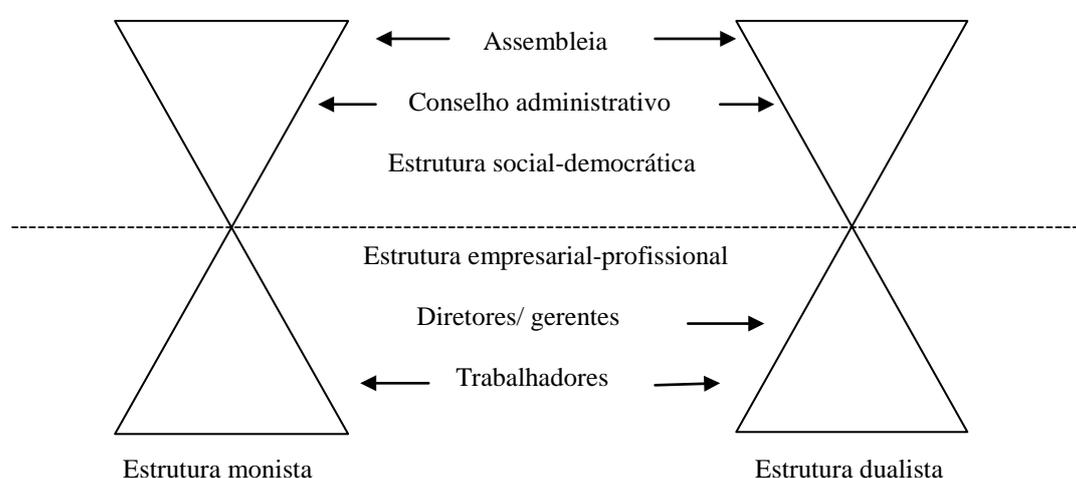


Figura 5 Os dois tipos de estruturas pelas quais pode optar uma sociedade cooperativa.

Fonte: Mozas Moral (2004, p.173).

Em ambas as estruturas é possível visualizar duas partes, uma que se refere à vertente democrática da cooperativa a outra que se refere à profissional. Ao contrário do que acontece na empresa tradicional, onde o poder reside na alta administração que ocupa o topo da pirâmide organizacional, na vertente democrática da cooperativa a pirâmide está invertida, estando o poder de decisão nos membros cooperativistas através das assembleias gerais, que posteriormente são executadas pelo conselho administrativo, formado por sócios eleitos. Se a cooperativa desenvolve paralelamente a estrutura empresarial ela pode se distinguir entre monista e dualista: a primeira não possui diretores ou gerentes profissionais, somente trabalhadores assalariados, neste caso, sócios e conselho administrativo continuam gerenciando a cooperativa; na segunda existem dirigentes profissionais, que podem fazer recomendações aos sócios, conselho administrativo ou assembleias, além de poder contar também com

trabalhadores assalariados (MOZAS MORAL, 2004).

Cornforth tem uma abordagem interessante sobre cooperativas organizadas através de uma estrutura de gestão direta, que seria composta apenas pela estrutura social-democrática e se caracteriza pelo comprometimento em relação à uma democracia direta e o trabalho coletivo, denominando esse modelo de *estrutura coletiva simples* (CORNFORTH, 1995, p.488)

Chaves Ávila (2004) representa o modelo de governo cooperativo também em uma dupla vertente, uma política e uma de gestão (Figura 6).

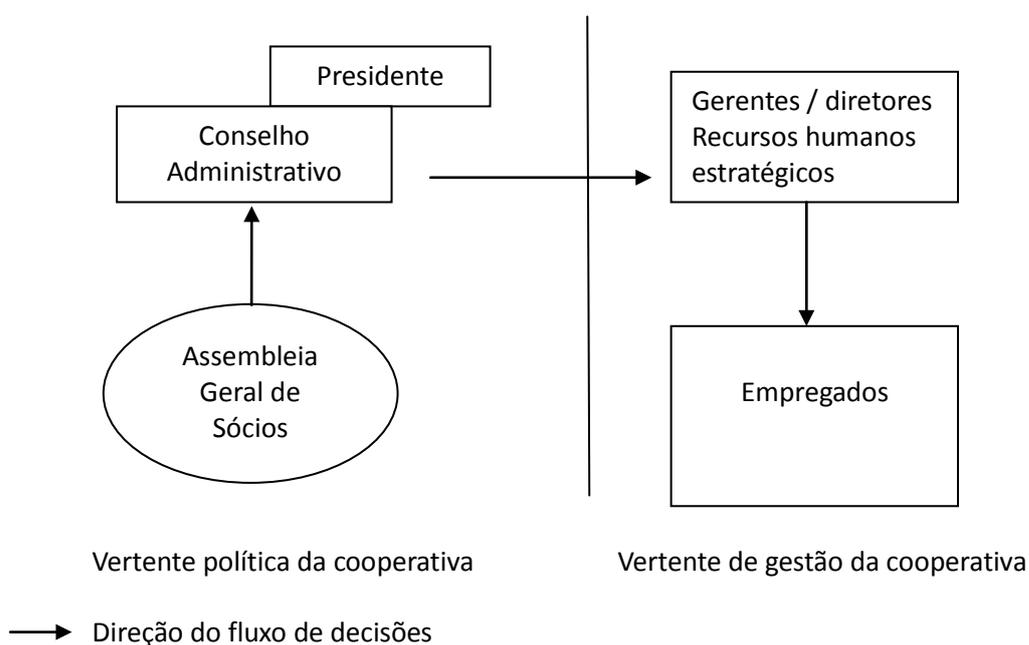


Figura 6 **O modelo de governo cooperativo.**
Fonte: Chaves Ávila (2004, p.28, tradução nossa).

Como já foi visto, no decorrer do ciclo de vida é comum que as cooperativas enfrentem a falta de compromisso e participação dos membros, normalmente em função de uma visão incorreta do que é ser sócio e do que é uma cooperativa. Esse quadro é agravado quando a cooperativa desenvolve a dupla estrutura, a intromissão de uns sobre os outros, o medo da vertente democrática perder seu poder para gerentes profissionais não sócios e a baixa qualificação dos representantes nos órgãos democráticos, são apenas alguns exemplos que dificultam a viabilidade desse tipo de organização (MOZAS MORAL, 2004).

O cooperativismo parece envolver uma dualidade, a percepção da cooperativa como sendo propriedade coletiva dos seus membros, que normalmente é estudada à luz de princípios democráticos e da teoria cooperativista, e a organização empresarial que é

estudada em termos de Administração, como se houvesse duas organizações quando, na verdade, são faces de uma mesma organização.

Koulytchizky (2006) aprofundou mais essa análise revisitando o quadrilátero de Desroche⁴⁷, enfatizando sua atualidade para o estudo do cooperativismo e como ferramenta pedagógica. Para isso, fez uma leitura atualizada das clivagens do quadrilátero, com a entrada de novos atores e uma geografia mais ampliada atuando sobre e interagindo com o quadrilátero inicial.

Nessa atualização a clivagem horizontal entre G (gerentes) e A (administradores eleitos), representada na Figura 7, vem se mostrando cada vez mais necessária para o funcionamento das modernas cooperativas. Em conjunto essas populações vêm desenvolvendo um andar superior de função fundamentalmente empreendedora, composta normalmente por presidente e ou diretores, conselho, e gerentes (contratados ou não). Desenvolve-se uma democracia virtual com reuniões de instâncias específicas, consultas obrigatórias, aprovação de planos, relatórios e eleições. Cada vez mais com o apoio de pessoal especializado assalariado.

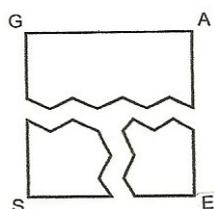


Figura 7 **Clivagem entre gerentes (G) e administradores (A).**

Fonte: Koulytchizky (2006, p. 158).

A fratura horizontal superior dá origem a duas novas categorias: uma parte superior de administradores e uma inferior de administrados (Figura 8, a seguir) (KOULYTCHIZKY, 2006), o que pode representar o desenvolvimento de uma elite gerencial, conforme discutido no capítulo anterior.

⁴⁷ Visto no capítulo 3, item 3.8.4, p.96.

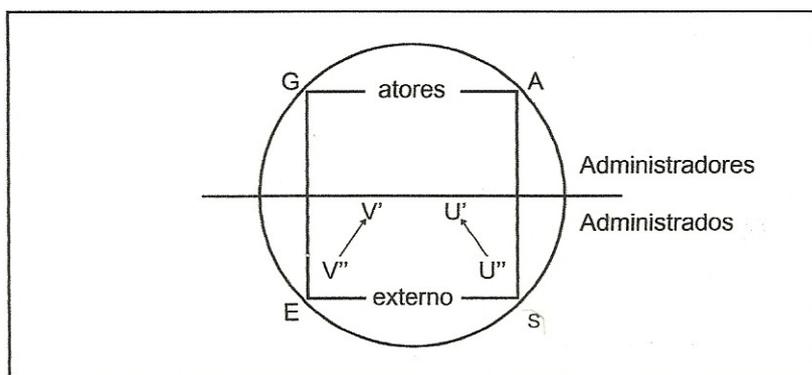


Figura 8 **Novos atores no quadrilátero cooperativo.**

Fonte: Koulytchizky (2006, p. 158).

Esse quadrilátero permite ainda visualizar duas novas categorias de atores em virtude do crescimento do setor associativo. A Categoria de voluntários (V) militantes, doadores, etc, e os usuários (U) consumidores clientes. V' é a categoria de voluntários com forte tendência a adquirir o *status* de sócio (S), passando pelo que seria um período de estágio. Em alguns casos essa situação de estágio pode ser longa sem que se chegue a ser membro, posição chamada V'' . Em alguns casos doadores são associados às organizações externas, como fundações, e com a organização beneficiada estabelecem relação através de algum tipo de contrato ou estatuto. A posição de usuário estabelece uma relação de contrapoder, de defesa organizada de consumidores que permite sua participação de alguma maneira na dinâmica da organização, U' . Para as empresas que não preveem esse tipo de representação usuários serão apenas U'' , não chegando a ter participação efetiva.

Atores externos são outra categoria que, embora não seja nova, ganha outra dimensão em mercados mais competitivos e globalizados, além do desenvolvimento das políticas de subsídios. Esses atores podem ser incontáveis. Por definição, cooperativas ou qualquer instituição de ajuda mútua contam com uma base de parceiros familiares estáveis ou esporádicos, parcerias mais distantes ou setoriais, fornecedores, clientes, bancos, poderes públicos, entre outros. Alguns desses atores estão em zonas de influência ou de solidariedade. Fora dessa zona, no meio circundante, existem outros atores mais ou menos distantes do quadrilátero, expressos em círculos concêntricos (ver Figura 9). Dentro do primeiro círculo encontra-se o público do cotidiano da cooperativa, que é conhecido dela. Além disso, ao redor do quadrilátero são tecidas as redes colaborativas e de empresas, observando ainda que cada população do

quadrilátero desenvolve suas próprias redes. Saindo do primeiro círculo a tendência é expandir-se ao desconhecido e à possível não identificação dos atores externos, ainda que mais próximos ao primeiro círculo encontrem-se alguns atores identificáveis como: atores políticos, sindicais, federativos, legislação, organismos nacionais e internacionais, mídias, etc. Mais adiante neste mesmo capítulo retomaremos de maneira mais detalhada a dinâmica dos atores externos no item sobre isomorfismo cooperativo, também na discussão sobre intercooperação e grupos cooperativos.

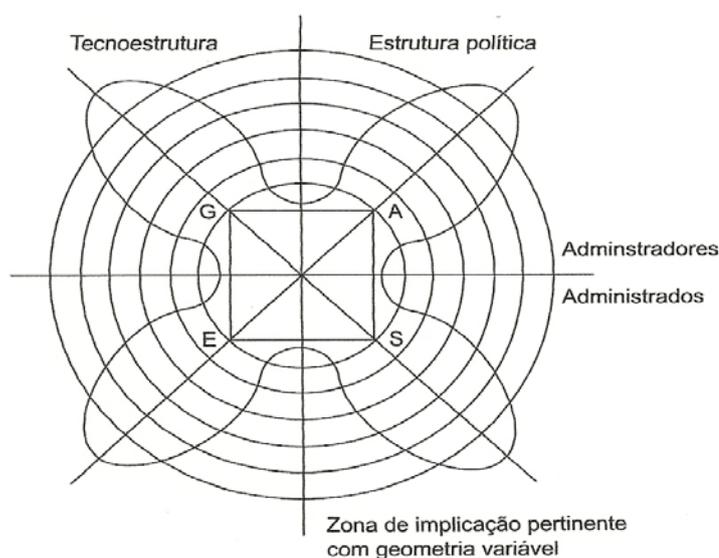


Figura 9 **Zona de implicação do quadrilátero cooperativo.**

Fonte: Koulytchizky (2006, p. 158).

Admite-se que é a contribuição do conjunto dessas interações entre diferentes atores, especialmente os que estão inseridos em um mesmo ambiente circundante, pela especificidade da organização cooperativa e como se dá o seu desempenho, que constitui a possibilidade de uma prática democrática. De acordo com essa linha, a evolução do cooperativismo não leva a uma plena autogestão por parte dos sócios, mas a uma possível democratização de uma gestão compartilhada através das redes em que se inserem as cooperativas, desde que haja informação e capacidade de gerenciá-la, utilizando-a com potencial de antecipação, através da construção coletiva de escolhas e decisões.

O objetivo aqui deixa de ser a observação de como surgem e podem ser mediadas as fraturas do quadrilátero, este se torna muito mais complexo. O desafio é “entender o que incita os criadores a se juntar para agir e a permanecer juntos, inspirados em que projeto cooperativo?” (KOULYTCHIZKY, 2006, p.163).

5.4 TENSÕES RELACIONADAS AOS AGENTES INTERNOS

Historicamente as cooperativas enfrentam tensões estruturais protagonizadas por seus agentes internos, em particular membros e dirigentes, representando desafios que ameaçam o governo democrático, às vezes de maneira determinante no sentido de sua degeneração (CHAVES ÁVILA; SCHEDIWY, 2004).

Essas tensões estão relacionadas, primeiramente, ao desafio de conciliar o modelo de gestão democrático com o crescimento da cooperativa, o que implica a tendência a uma concentração de poder em uma minoria de pessoas, bem como a necessidade da contratação e adequada seleção de gerentes profissionais. Segundo desafio, uma tendência de algumas empresas sucumbirem economicamente quando seus membros começam a esperar maior remuneração, ainda que seja demandada democraticamente, mas inviável economicamente (CHAVES ÁVILA; SCHEDIWY, 2004).

O crescimento implica ainda transformações como o aumento e diversificação da base social, desenvolvimento de cooperativas de segundo grau e filiais são apenas alguns exemplos das transformações que alteram o jogo político e o processo democrático. Esse contexto é marcado por conflitos de interesses entre os sócios cooperativistas, seus representantes – conselho administrativo – e dirigentes sócios e não sócios que são os executores das decisões tomadas. Esse conflito é comum também na empresa tradicional, tendo esse impasse surgido no início do século XX e é referente ao conflito proprietário x management, mais tarde acionistas x management. Se no âmbito da empresa capitalista tradicional esse é um grande dilema, no âmbito do cooperativismo o problema se torna ainda mais complexo (CHAVES ÁVILA; SCHEDIWY, 2004; CHAVES ÁVILA, 2004).

Em relação à empresa tradicional uma corrente defende a primazia dos interesses dos sócios/proprietários da empresa, em que os administradores gerenciam a empresa em prol dos interesses dos acionistas que aportam o capital. Uma outra linha defende que não apenas os interesses dos sócios/proprietários devem guiar a gestão empresarial, mas os de todos os *stakeholders* envolvidos – grupos internos e externos, ou seja, clientes, funcionários, fornecedores, sócios, comunidade, etc. Nesse sentido, se desenvolve um enfoque que defende a necessidade de limitação do poder dos administradores e do interesse de acionistas, em prol de uma responsabilidade social das

empresas (MAXIMIANO, 2005). O embate gira em torno de quais interesses devam prevalecer para as empresas, o que revela um problema sociopolítico.

A razão de ser do poder que os gestores conquistaram nas empresas tradicionais ocorre em função de dois aspectos fundamentais: tecnoeconômicos, uma vez que o desenvolvimento da atividade econômica empresarial exige cada vez mais competente pessoal estratégico; e organizacionais, a dispersão da propriedade acionária da empresa beneficia o jogo político da empresa no âmbito diretivo (CHAVES, 2004).

A teoria gerencial avançou o suficiente para mostrar que a partir de determinada fase do ciclo de vida organizacional a empresa passa a sofrer pressão em função das limitações operativas do mercado, dos mecanismos de controle governamental e comercial – como demonstra a ecologia organizacional –, bem como dos próprios investidores institucionais. Para Chaves Ávila (2004) e Spear (2004) essas forças ajudam a equilibrar o poder dos gerentes no setor privado. Os acionistas passam a se interessar mais pelos dividendos do que pela atividade econômica e de gestão da empresa, focando nos resultados de curto-prazo em detrimento dos de longo-prazo (CHAVES ÁVILA, 2004; SPEAR, 2004). O que implica uma transformação do poder gerencialista como destacou Gaulejac (2007), tornando o gerenciamento da empresa em contexto de economia global um desafio complexo. Os limites dessa lógica baseada no interesse dos acionistas é a inviabilidade da empresa no médio e longo-prazos, o que recai novamente na funcionalidade do poder tecnocrático pelo menos a médio-prazo (CHAVES ÁVILA; SAJARDO, 2004).

Essa análise a priori já desenvolvida no âmbito da empresa tradicional é importante também para a análise do “governo democrático” ou “autogestionário” das cooperativas, tanto que vem sendo uma das principais linhas de pesquisa no âmbito das organizações de Economia Social (informação verbal)⁴⁸. Em 2004 o volume 48 da Revista CIRIEC Espanha publicou os resultados de uma pesquisa internacional intitulada “As estruturas de Governo das Empresas de Economia Social e o papel de seus dirigentes” com representantes de onze países, nove deles europeus, ainda Brasil e Canadá com o objetivo geral de responder a seguinte pergunta: “Quais estruturas de

⁴⁸ José Luis Monzón Campos, presidente de CIRIEC Espanha, Conferência de Abertura do “*III Congreso Internacional de Investigación en Economía Social de CIRIEC*”, Valladolid, Espanha, 6 a 8 de abril de 2011. De acordo com Monzón Campos, principais linhas de pesquisa que vêm se desenvolvendo: contas satélites da Economia Social; análise das estruturas, evolução, grupos cooperativos, como podem sobreviver sem degenerarem; indicadores que permitam avaliar o impacto / representatividade da Economia Social.

governo e dirigentes devem ser adotados pelas cooperativas e empresas de Economia Social para melhorar seu nível de desempenho econômico de modo compatível com a manutenção da sua identidade?” A pesquisa focou os problemas de governo e de dirigentes de cooperativas de trabalho associado e agrárias. Essa questão geral articulou outras questões que nortearam as pesquisas realizadas, com o intuito de contribuir para a reflexão e a prática econômica e social das cooperativas, “com seu comportamento responsável por natureza, não apenas retórico” (CHAVES ÁVILA; SCHEDIWY, 2004, p.10).

Chaves Ávila, por exemplo, procurou responder à questão: como se define um bom governo cooperativo? (2004, p.30) Parte-se da premissa que um bom governo cooperativo assegura um desempenho econômico compatível com a preservação da identidade cooperativa, especialmente sua gestão democrática. Para compreender a viabilidade desse processo é imprescindível analisar de modo mais detalhado três elementos-chaves do modelo cooperativo: dirigentes, conselho administrativo e assembleia de sócios; procurando identificar em cada um deles elementos que possam desencadear a degeneração cooperativa.

5.4.1 Os Dirigentes

Para resolver o problema da viabilidade econômica das cooperativas tem se desenvolvido uma corrente que defende a inserção de dirigentes profissionais, não obrigatoriamente sócios, que contribuam com o desenvolvimento de um bom governo cooperativo e que, para isso, esses gerentes precisam ter um perfil diferenciado em consonância com a identidade cooperativa ou de uma Economia Social (MOZAS MORAL, 2004).

Contudo, essa ideia comumente encontra resistência entre sócios cooperativistas. Além de existirem outras forças que atuam contra a sua inserção: a má impressão relacionada ao cooperativismo, a resistência ideológica dos sócios em relação a gerentes profissionais e destes em relação ao modelo de gestão democrática, oferta salarial inferior ao mercado, insegurança frente às mudanças do conselho administrativo e possibilidade de exercerem mais poder que os sócios, são alguns exemplos (MOZAS MORAL, 2004).

De fato, dirigentes profissionais em cooperativas tendem a desenvolver um poder diferenciado em relação aos membros. De acordo com Spear (2004) podem até

mesmo desenvolver mais poder que os seus congêneres em empresas tradicionais, uma vez que não sofrem a pressão dos mercados de capitais. Também o decréscimo da participação dos membros (em diversos níveis e, ainda, nas assembleias ou eleições) e a consequente perda de influência e representatividade nos conselhos e quadros dirigentes, contribuindo com que estes últimos se vejam menos pressionados em relação aos resultados e mais afastados dos sócios do que nas empresas tradicionais.

Para analisar esse problema Spear (2004) utilizou a teoria da agência, denomina *principal* aquele que exerce o direito de propriedade (proprietário (s) / sócios) e controla o *agente* (gerente), para que gerencie de forma eficaz as atividades da empresa de modo a atender os interesses do *principal*. Nas relações que são desenvolvidas o *agente* tende a adotar um comportamento oportunista ou não desenvolver suas atividades da maneira mais adequada, cabendo ao *principal* desenvolver uma estrutura e mecanismos de controle, além de uma política de recompensas interessantes para cooptar seus gerentes.

Aplicando a teoria da agência à realidade de organizações democráticas regidas por sócios /membros⁴⁹, Spear (2004) enumera algumas características importantes. Na cooperativa, o *principal* são os membros da cooperativa, porém suas ações não são negociáveis no mercado e não se valorizam, o rendimento de seu capital não é prioridade. Nestas, os interesses dos sócios são melhores preços ou produtos – no caso das cooperativas de consumo – ou melhores retiradas e condições de trabalho – caso das cooperativas de trabalho ou de comercialização. Nesse ponto, pode haver conflitos entre os interesses dos sócios e dirigentes; como, por exemplo, crescer ou possibilitar melhores retiradas dos sócios?

As ações em propriedade dos sócios são intransferíveis e seguem o princípio de *uma pessoa um voto* o que, com o aumento do número de sócios, dispersa o controle dos membros sobre o conselho administrativo e dirigentes. O fato dos rendimentos não serem referenciados na participação/ investimento dos sócios, se por um lado aumenta as relações de confiança e é uma das bases da democracia e objetivos sociais da cooperativa, por outro gera medidas de rendimentos e gestão que diferem entre essas mesmas organizações e entre as empresas tradicionais, o que implica altos custos de transação (SPEAR, 2004).

A cooperativa pode desenvolver políticas de incentivos e controle dos seus gerentes, mas é necessário disputar profissionais com empresas tradicionais do mercado

⁴⁹ Realidade de cooperativas e mutualidades no contexto europeu.

que podem oferecer como incentivos: participação nos lucros e perspectivas de crescimento mais audaciosas. Essa desvantagem só pode equilibrada por profissionais com compromisso ideológico. Ainda assim, com suas atitudes, devido a fatores institucionais e de profissionalização (DIMAGGIO; POWELL, 2005) contribuem com o processo de isomorfismo das cooperativas em relação a setores empresariais convencionais (SPEAR, 2004).

Spear (2004) conclui que as relações *principal - agente* nas cooperativas se estabelecem de maneira diferenciada em relação à empresa tradicional e o uso dessa teoria sofre a crítica de ser uma abordagem individualista o que não estaria em consonância com aspectos diferenciados como a cooperação e confiança que fazem emergir essas experiências. No entanto, para este autor a teoria da agência constitui uma ferramenta interessante para a análise dos governos cooperativos.

Chaves Ávila e Sajardo procuraram então “assentar as bases de uma teoria dos dirigentes das empresas de Economia Social” (2004, p. 33). Os motivos reconhecidos como geradores do poder dos gerentes nas empresas tradicionais são também encontrados nessas organizações: motivos tecnoeconômicos, necessidade de gerentes estratégicos capacitados; motivos organizacionais, que no caso das cooperativas se distinguem na medida em que emergem devido às falhas no governo cooperativo, entre elas a diminuição da participação e a desmobilização ideológica (CHAVES ÁVILA; SAJARDO, 2004). Esses aspectos são impactantes para essas organizações, pois podem representar a transformação do que difere a cooperativa das empresas tradicionais, como ressaltou Desroche (2006), a conciliação da lógica de valores com uma lógica de responsabilidade (WEBER, 2009), elas podem passar então a priorizar aspectos utilitaristas em detrimento de valores ou ideologias.

Com um intuito de aprofundar o estudo dos perfis possíveis dos gerentes e suas relações com as trajetórias das empresas de Economia Social, Chaves Ávila e Sajardo (2004) desenvolveram um estudo em que especificaram dois tipos de culturas de dirigentes cooperativistas: relativas a dirigentes de primeira e de segunda geração.

Dirigentes de primeira geração ou de Economia Social: quando se formam internamente em uma empresa de Economia Social, na qual fizeram investimentos, desenvolveram sua carreira e apostaram no projeto social e econômico desta.

Dirigentes de segunda geração ou *High School*: são os que chegam aos postos de direção desde fora da empresa através de sua contratação no mercado, adquirem sua

formação em *High Schools of Managements*, em instituições formativas próprias da Economia Social ou em experiências anteriores em empresas sociais.

Os de primeira geração tendem a apresentar um maior nível de envolvimento com relação às empresas de Economia Social do que os de segunda geração. Os dirigentes podem então desenvolver alguns tipos de comportamentos: o *dilema do líder*, a blindagem e o saqueio (CHAVES ÁVILA; SAJARDO, 2004):

O *dilema do líder* ocorre em função da política distributiva de pouca diferença salarial das cooperativas, em que um gerente se vê pouco remunerado em relação ao mercado. Os resultados desse dilema são a subotimização desse tipo de profissional estratégico, além do problema da alta rotatividade e perda de ativos relacionados à saída deles. Isso dependerá da cultura organizacional desenvolvida na cooperativa.

A *blindagem* compreende ações desenvolvidas pelos dirigentes com o intuito de aumentar sua margem de discricionariedade. Existem três modalidades de blindagem. Blindagem econômica, refere-se a ativos apropriáveis somente por dirigentes profissionais, como é o caso de raras informações estratégicas, ativos intangíveis, como carteira de clientes, tecnologia própria e *network*, experiência de trabalho acumulada nesse tipo de empresa. Esse acúmulo coloca dirigentes em uma posição de destaque, o que incrementa o custo da sua demissão e aumenta o valor da sua realocação em outras empresas do setor. Blindagem institucional, visa modificar a base institucional, dificultando a participação de outros atores, implica: mudanças de estatuto e transformação da estrutura societária, por exemplo, alianças, filiais, instrumentais que dificultam o controle por parte dos membros. Blindagem política, representa maior embate entre *agente e principal*, a partir da transformação da propriedade que dilui o papel dos membros e inserindo novos atores (parceiros próximos aos dirigentes), o que valoriza e destaca ainda mais o papel do dirigente, que passa a atuar como um árbitro, cooptando o conselho administrativo. Assim, o dirigente acumula um papel político equivalente ao de representante do conselho administrativo ou presidente. Entre as culturas gerenciais analisadas, de Economia Social ou *High School*, nesta última haveria maior propensão ao desenvolvimento de blindagens dos tipos institucional e política.

Por último, o *saqueio* é a política de blindagem econômica máxima, ocorre quando dirigentes agem em interesse próprio, contra os interesses dos membros, estando bem próximo de ações ilícitas. O dirigente busca a acumulação máxima de ativos intangíveis, levando-os consigo para outra empresa, ou realiza a gestão indevida de

fundos próprios da cooperativa.

Os dirigentes têm um papel protagonista no desenlace do governo dessas empresas, pois a política de gestão que eles adotam orienta a trajetória das cooperativas nos seguintes sentidos (CHAVES ÁVILA; SAJARDO, 2004):

- ⇒ autorreforçante: a cooperativa alcança um desenvolvimento harmonioso entre o seu equilíbrio social e econômico;
- ⇒ desnaturalizante: êxito econômico, mas sem cumprir os propósitos cooperativistas, a perda de identidade pode acontecer, às vezes com mudança da forma jurídica da empresa;
- ⇒ desaparecimento: quando além de razões estritamente econômicas produzem-se tensões internas que se tornam incompatíveis com o equilíbrio econômico.

Segundo Chaves Ávila e Sajardo (2004), os gerentes em consonância com a cultura da Economia Social tendem a apresentar um poder (auto)limitado, desenvolvem mecanismos de transparência informativa e flexibilidade na relação direção-base, uma sociologia de alta direção baseada em uma proximidade cultural, social e formativa com pessoas ligadas ao mundo da Economia Social e Solidária ou Economia Pública, com os valores sociais do grupo constantemente explicitados, institucionalizados e mantidos através de mecanismos de controle, como por exemplo o balanço social cooperativo, dando mais garantias que se desenvolva uma trajetória autorreforçante (CHAVES ÁVILA; SAJARDO, 2004, p. 45).

Já uma trajetória desnaturalizante será mais provável em aquelas empresas que tenham gestores *High Schools*, os quais tendem a utilizar uma linguagem mais especializada, pouco propensos a estimular a participação das bases, um estilo de gestão que compartilha da concepção e formação gerencial que domina a tecnoestrutura das principais empresas do setor (CHAVES ÁVILA; SAJARDO, 2004).

Uma vez conhecidos os perfis dos gestores e as trajetórias possíveis para as empresas de Economia Social deve-se explorar as melhores opções que possam garantir uma trajetória autorreforçante. A princípio são duas as principais opções: selecionar gerentes com perfis de gerentes da Economia Social, ou desenvolver mecanismos de controle dos gerentes.

Chaves Ávila e Sajardo (2004) apresentam quatro possibilidades de “engenharias de controle” dos dirigentes, que seriam:

- Inovações institucionais nas estruturas e modos de participação-decisão dos

sócios;

- Introdução de órgãos e conselhos externos que visem o correto desempenho do governo da empresa;
- Objetivos e indicadores de desempenho cooperativos bem definidos que possam ser constantemente avaliados através de modernos mecanismos de balanço e auditorias sociais;
- Mecanismos de regulação públicos.

Contudo, a existência de mecanismos de controle em cooperativas dotadas de uma base social sólida e/ ou um conselho administrativo potente não quer dizer que o equilíbrio econômico da empresa esteja garantido se essa base for exigente em termos distributivos além do que um equilíbrio econômico exigiria. Nesses casos, dirigentes profissionais podem não ter como evitar uma trajetória de desaparecimento da empresa.

No que se refere à seleção, os gerentes da Economia Social seriam os mais adequados ao modelo democrático de organização, seja aquele que desenvolveu sua carreira desde o princípio dentro da empresa ou aquele formado em instituições da Economia Social. Esse tipo de dirigente cumpre tanto os requisitos valorativos quanto funcionais específicos do âmbito das empresas da Economia Social. Esses dois elementos bastante específicos justificam uma formação diferenciada para este tipo de dirigente/ gerente.

Davis (2001 apud CHAVEZ ÁVILA; SAJARDO, 2004, p. 48) defende a institucionalização da profissão de dirigentes/gerentes da Economia Social, o que exige:

(i) associações ou escolas profissionais próprias para esse tipo de formação, cabendo a essas instituições velar pela reputação desse tipo de profissional, primando pelas boas práticas e denunciando as más condutas;

(ii) um código de conduta próprio para essa profissão;

(iii) instituições de ensino especializado no âmbito da Economia Social encarregadas de oferecer formação tanto no que concerne às suas dimensões técnicas quanto organizativas-valorativas;

(iv) mecanismos de recrutamento e recolocação desses profissionais ligados às próprias instituições de formação que também facilitem as práticas das empresas demandantes desse tipo de profissional.

O papel do gerente ganha crescente destaque, seja em função de razões econômicas ou sócio-organizativas, sendo imprescindível o estudo da cultura gerencial

dos dirigentes/ gerentes da Economia Social. Os autores concluem que comportamentos mais perigosos para o desenvolvimento de uma trajetória autorreforçante são mais prováveis com gerentes *high school*, que sofrem com mais facilidade o *dilema do líder*, tendem a desenvolver intensas estratégias de blindagem e saqueio (CHAVES ÁVILA; SAJARDO, 2004).

Por isso, cooperativas estão desenvolvendo diversas ferramentas e políticas de controle, com a finalidade de equilibrar o poder dos dirigentes, entre elas: códigos de governo, políticas que incentivem a participação e fomentem o sentimento de pertencimento dos membros, auditorias sociais, balanços sociais, fóruns que reúnam membros e gerentes, debates sobre a responsabilidade social cooperativa, são apenas alguns exemplos (SPEAR, 2004).

5.4.2 A Assembleia Geral de Sócios

É o órgão soberano da cooperativa em que as decisões são tomadas democraticamente, contudo existem disfunções próprias da dinâmica das assembleias.

A primeira delas é a tendência à fragmentação e dispersão do voto, o que se acentua mais com o crescimento da cooperativa. Existem mecanismos para tentar amenizar essa força, como a formação de coalizões e partidos políticos de sócios. Porém, esses intentos também apresentam suas disfunções, como no caso das coalizões que normalmente favorecem grupos já dominantes, incrementando o poder das elites dirigentes; os partidos políticos enfrentam as dificuldades relacionadas a criação, também de se tornarem conhecidos pelo restante dos sócios – caso das cooperativas de sócios numerosos (CHAVES ÁVILA, 2004; SPEAR, 2004).

A segunda está relacionada à participação. Como indica a análise do ciclo de vida cooperativo (COQUE MARTÍNEZ, 2005), o nível de participação tende a diminuir com a idade e o tamanho da cooperativa, não somente no que se refere à frequência nas assembleias, mas no sentido de participar efetivamente das discussões e encaminhamento de propostas construtivas (SPEAR, 2004; MOZAS MORAL, 2004). Verifica-se uma maior suscetibilidade a este fenômeno nas cooperativas de baixa atividade cooperativada, como as cooperativas de crédito e de consumo, enquanto tende a haver maior participação nas cooperativas agrárias e de trabalho associado (CHAVES ÁVILA, 2004).

Os membros também sofrem um custo para participar das assembleias: custos

associados à criação e/ou adesão aos partidos, o que implica necessidade de obter informações e habilidade para processá-las, gerar propostas ou pareceres e expô-los diante dos companheiros nas assembleias (CHAVES ÁVILA, 2004).

Quanto às informações é importante destacar que embora sejam essenciais para o controle por parte dos membros, a dinâmica da confiança em seus representantes e dirigentes profissionais acaba fazendo com que não sejam vistas como tão necessárias, estando muitas vezes disponíveis, mas não sendo acessadas. Enquanto o anterior ocorre em função do princípio de identidade do membro em relação ao grupo e seus representantes, o que gera uma espécie de auto complacência, o contrário também pode ocorrer, em que a falta do sentimento de pertencimento desencadeia apatia participativa e indiferença em relação às informações (SPEAR, 2004).

5.4.3 O conselho administrativo

De acordo com os princípios cooperativos o conselho administrativo é um órgão representativo e gestor, cujos membros são eleitos através do voto. De acordo com Spear, poucas pesquisas se dedicaram a investigar o *modus operandi* dos conselhos e sua dinâmica constitui uma “caixa-preta” das organizações (2004, p.15).

Nessa instância são encontradas duas linhas de problemas: primeira, relacionada à eficácia do desempenho de sua função, o que implica controlar os dirigentes e garantir os interesses dos sócios, sua participação e um projeto ideológico próprio; segunda, alcançar legitimidade como instância de representação dos sócios e de seus interesses⁵⁰. Para compreender melhor o primeiro problema é preciso entender a função do conselho administrativo, o perfil político que pode desenvolver e os dilemas próprios que enfrenta. Chaves Ávila (2004) enumera como funções do conselho administrativo:

- representar os interesses dos sócios e desenvolver a política de controle da vertente executiva da cooperativa;
- conciliar os interesses dos sócios, que são múltiplos e variados, em políticas que atendam aos interesses gerais;
- controlar os dirigentes, protegendo os interesses dos sócios;
- agregar valor nas decisões estratégicas em parceria com a vertente executiva da cooperativa, partindo do pressuposto que os dirigentes estão em consonância

⁵⁰ Problemas relacionados às funções dos conselhos administrativos no âmbito da empresa tradicional capitalista foram analisados no campo econômico e gerencial, tais estudos foram adequados ao âmbito das cooperativas e da Economia Social (CHAVES, 2004).

com os interesses da cooperativa;

- apoiar decisões tomadas pelos dirigentes;
- agregar valor à cooperativa através de seu papel relacional entre esta e o seu entorno.

Ainda que desenvolva várias funções simultaneamente, normalmente uma característica se destaca, delineando o perfil político do conselho. Para isto, Mayaux (1999⁵¹ *apud* CHAVES ÁVILA, 2004, p. 38) desenvolveu a seguinte tipologia:

- *Conselhos democráticos ou militantes*: que defendem com veemência a vertente democrática;
- *Conselhos honoríficos*: apenas ratificam as decisões tomadas pelos dirigentes;
- *Conselhos controladores*: acabam desenvolvendo uma função de controle dos dirigentes, em defesa dos sócios;
- *Conselhos instrumentais*: buscam desenvolver o papel de agregar valor para um bom desempenho da cooperativa, focando o seu papel relacional e parceria com dirigentes.

Entre os dilemas que um conselho administrativo enfrenta podemos citar: a necessidade de representar democraticamente os sócios e agregar valor ao grupo com objetivo de contribuir com o desenvolvimento econômico, sendo o primeiro um papel político e o segundo profissional; o dilema sobre o perfil político a ser adotado pelo conselho; conciliar a função de desenvolver parceria com dirigentes, garantindo ao mesmo tempo o controle destes; a necessidade de identificar e conciliar múltiplos interesses (CHAVES ÁVILA, 2004).

O segundo problema está relacionado à legitimidade do conselho administrativo em função justamente do esvaziamento das assembleias e apatia participativa, o que gera problemas relacionados à legitimidade da representatividade. Este problema tem como consequência o oportunismo por parte de alguns membros e o desenvolvimento de elites dominantes. Por exemplo: nos grupos cooperativos a predominância das cooperativas maiores; em cooperativas agrárias o predomínio de grandes proprietários agricultores em detrimento dos pequenos agricultores. Em outros casos ainda, as eleições para o conselho administrativo podem servir como meio de ascensão política e estar relacionadas à vida política local ou mesmo regional (CHAVES ÁVILA, 2004;

⁵¹ MAYAUX, F. “Typologie des conseils d’administration d’association”. *Revue des Études Coopératives*, n. 272, 1999. pp. 45-57.

SPEAR, 2004).

Spear (2004) em sua pesquisa que revisou dados empíricos de cooperativas no Reino Unido, concluindo que o problema da falta de legitimidade e influência dos membros sobre o conselho administrativo se agrava ao longo dos anos e conforme o número de sócios aumenta, chegando ao extremo em cooperativas com mais de cinquenta mil sócios. Contribuem com isso a falta de identidade dos membros e baixa participação nas eleições, uma vez que não se veem representados e exercem pouca influência sobre os conselhos, conseqüentemente também estão longe dos dirigentes. Contudo, alguns casos comprovam que essa tendência pode ser revertida.

Verifica-se ainda que o conselho administrativo pode desenvolver controle insuficiente por conta de escassos incentivos financeiros, ou mesmo nenhum. O encadeamento desses elementos – falta de participação dos membros e insuficiente controle por parte do conselho – resulta em maior liberdade para os dirigentes e a débil influência dos membros sobre o conselho administrativo e dirigentes (SPEAR, 2004).

Todos os aspectos levantados quanto a dirigentes, assembleia e conselho administrativo são úteis tanto como hipóteses para estudos empíricos, quanto de base para avaliar dinâmicas de governo em contextos variados quanto a aspectos sociais, competitivos, ideológicos e de poder.

5.5 OS GRUPOS EMPRESARIAIS, ESTRATÉGIA E A REALIDADE COOPERATIVA

Conforme foi visto no capítulo 2, pode-se dizer que o processo de globalização e a sofisticação das práticas gerenciais intensificaram uma tendência já secular no sistema econômico capitalista, os grupos empresariais. Competitividade passou a ser a palavra de ordem para as empresas, que não podem negligenciar seus objetivos estratégicos, inovação, aprendizagem e adaptação organizacional. As empresas, ou melhor, os gestores vêem o crescimento como forma de garantir espaço e poder nos mercados. Porém, muito já se tem especulado se, com tais esforços, as organizações não necessariamente fracassam, também não necessariamente aumentam suas chances de sobrevivência, na realidade os ambientes seriam tão incertos que tais intentos de adaptação seriam randômicos (BAUM, 2007).

De qualquer maneira, é reconhecido que a globalização possibilitou o incremento das redes interorganizacionais, referentes a relações específicas

desenvolvidas entre organizações para coordenarem entre si um sistema social com finalidades de atingir objetivos determinados, bem como resolver problemas próprios de uma determinada população de organizações ou comunidade destas. Entre os benefícios, as redes podem contribuir com processos de inovação e servir de base para acordos de integração (HALL, 2004).

Em mercados cada vez mais competitivos e globais, houve um incremento dos acordos de integração entre as empresas, relacionados a estratégias de crescimento que visam maior participação no mercado com aumento do valor da empresa. Por vezes, também são chamados de estratégias de concentração empresarial, quando envolvem situações em que pelo menos um dos agentes perde autonomia ou quando um novo grupo econômico é gerado, com permuta de ações ou quando uma empresa adquire parcela da outra (WRIGHT et al, 2000; SANTOS, 2006).

A seguir algumas das principais estratégias de crescimento corporativo que afetam as estruturas de grupos empresariais (WRIGHT et al, 2000).

- Integração horizontal: aquisição de outras empresas na mesma linha de negócios com o objetivo de aumentar a participação de mercado, poder de alavancagem junto a fornecedores e clientes, reduzir custos através de escala.
- Diversificação horizontal relacionada ou não: aquisição de empresa(s) de setor(es) externo(s) ao seu campo de atuação, com competências essenciais relacionadas ou não. Neste último caso apenas com o objetivo de investimento.
- Integração vertical de empresas relacionadas: aquisição de empresa(s) no canal de distribuição vertical, com competências essenciais relacionadas, fundindo funcionalmente pontos da cadeia produtiva.
- Fusões: combinação de duas ou mais empresas, por permuta de ações, com objetivo de compartilhar ou transferir recursos para ganhar força competitiva.
- Alianças estratégicas: parceria duas ou mais empresas em um projeto ou área específica; podem ser temporárias ou de longo prazo; as propriedades das empresas se mantêm. Incluem *joint ventures*, acordos de franquias/licenças, operações conjuntas, consórcios.

Essas tendências influenciaram o universo cooperativo. Spear (2001) destaca três aspectos que afetaram essa modalidade de organização:

(i) a globalização dos mercados financeiros dá mais vantagens às grandes empresas em relação às cooperativas, já que estas têm acesso mais limitado ao mercado.

(ii) o processo de internacionalização de grupos empresariais em função dos constantes processos de concentração empresarial e a desvantagem cooperativa devido a fatores como seu modelo de gestão e estrutura financeira, também geograficamente mais restritas.

(iii) por último a liberalização de quadros institucionais que originalmente protegiam as atividades de cooperativas em muitos países.

Assim, a economia global se impôs tanto à empresa tradicional como à cooperativa com uma diferença importante de que para a empresa tradicional a racionalidade é a de maximização, enquanto para a cooperativa trata-se de uma tensão que pode ser tratada com base em uma racionalidade de satisfação. A eficiência nesse tipo de organização não será apreendida por ferramentas tipicamente econômicas, pois sua vantagem comparativa provém da eficácia relacionada ao seu “*échange interne*” e de uma tensão mercantil controlada. Para esclarecer a eficácia nesses termos seria necessário uma análise econômica que se difere pelo grau de *satisfação* em detrimento ao de *maximização* (MANOA, 2001).

Spear (2001) também pontua as diferenças. Quando a empresa tradicional torna-se grande pode passar a atuar na bolsa, dispondo de recursos através da venda de suas ações, o que facilita o crescimento. Também pode decidir por uma incorporação, fusão ou aliança, contando com uma equipe de profissionais que irá viabilizar a reestruturação necessária. No caso de cooperativas este processo só pode ser realizado através da participação e consenso, ou pelo menos os votos da maioria. O modelo cooperativo limita as estratégias disponíveis, seja as de crescimento, reestruturações ou reorientação do negócio, ao mesmo tempo é essa especificidade que proporciona à cooperativa laços poderosos que possibilitam um custo reduzido para a constituição do seu capital. Quanto à descentralização geográfica, para a empresa tradicional a questão principal é se é interessante do ponto de vista do capital, no caso de cooperativas é pouco frequente, normalmente têm um enfoque comunitário, regional ou nacional, pois é mais fácil manter sua identidade dentro de um mesmo território ou país. O processo de expansão normalmente ocorre em função da tendência verificada no setor em que atua e depois de haver esgotado as possibilidades econômicas na região de origem (SPEAR, 2001; KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

De acordo com Spear (2001), as cooperativas teriam dois caminhos estratégicos possíveis para sobreviver em uma economia global.

Um deles seria a superação dos limites inerentes ao modelo cooperativo.

Para isto, a estrutura em grupo empresarial liberaria as cooperativas dos laços locais que limitam decisões relacionadas ao seu crescimento e formas de desenvolver vantagem competitiva. Entre as estratégias de crescimento, as que desenvolvem estruturas integradas verticalmente têm se mostrado uma opção para grupos cooperativos como forma de gerar valor e fortalecer suas operações, ainda que integrações horizontais também têm sido desenvolvidas com sucesso. As fusões podem ser formas de resolver problemas de *performance* econômica e evitar a falência, porém são normalmente vistas como última opção. Além dessas estruturas, as diversas formas de coordenação têm fortalecido os vínculos de cooperação entre as cooperativas (SPEAR, 2001).

No período pós-guerra se observou na Europa alterações na legislação cooperativista com objetivo de facilitar sua operação. Entre elas destacaram-se (SPEAR, 2001):

- distribuição de ações sem direito a voto aos parceiros financiadores;
- possibilidade de ampliar a noção de membro de modo a incluir parceiros financiadores;
- ajuste do princípio do direito a voto (um membro=um voto) para um direito ponderado de acordo com o investimento.

Essas alterações facilitaram o acesso das cooperativas ao mercado de capital, podendo vender ações sempre que precisar renovar capital, ao invés de fazer empréstimos. A estrutura em *holding* ou alianças como *joint venture* permitem que se desenvolvam estratégias de internacionalização (SPEAR, 2001).

Por outro lado, a ausência de valores cooperativos nas empresas filiais diminui as vantagens relacionadas a esse tipo de estrutura quando pode fragilizar ou começar a concorrer com o ideal de cooperação, embora a experiência tenha demonstrado ser possível desenvolver tais valores em filiais (SPEAR, 2001).

O outro caminho seria explorar vantagens competitivas próprias das cooperativas. A *confiança* seria uma delas, pois esta modalidade de empresa passa maior confiabilidade para os clientes por não se tratar de uma empresa baseada em comportamentos oportunistas. O caráter *participativo* das cooperativas, através deste mecanismo aproveitam melhor as contribuições de todos. A *ajuda mútua*, a história das cooperativas normalmente está vinculada à história de trabalhadores/ consumidores que se reuniram combinando recursos escassos com o objetivo de atuar no mercado ou para

manter seus postos de trabalho (caso das recuperadas), desenvolvendo também práticas solidárias junto ao seu entorno. Por fim, o *capital social*, com base em fortes relações com a comunidade, boa rede de usuários e engajamento dos trabalhadores. Este conjunto de relações permite que cooperativas desenvolvam atividades mais eficazes e um perfil diferenciado em relação a qualquer outra forma de organização, permitindo até mesmo que atores externos possam participar de suas atividades (SPEAR, 2001).

5.5.1 Da intercooperação aos grupos empresariais cooperativos

Embora as especificidades do modelo cooperativo, esses empreendimentos precisam sobreviver nos mercados e atender aos interesses dos seus membros o que exige – como acontece com as empresas tradicionais – aprendizagem, inovação, estratégia e adaptação. Cooperativas atuam em diversos ramos de atividades econômicas, diferentes países, o que implica legislações diferenciadas, políticas públicas, culturas e níveis de desenvolvimento econômico. Se em determinados contextos parece ser mais difícil haver o consenso para o desenvolvimento de formas de cooperação empresarial, também são muitas as experiências de sucesso e alguns países encontram-se adiantados em termos de grupos empresariais cooperativos como Espanha, Holanda, França, Inglaterra, Suécia, Dinamarca, Inglaterra, Itália e Finlândia (RIBEIRO, 2011).

Por isso, vem ganhando cada vez mais destaque essa que seria a vantagem potencial do modelo cooperativo: a cooperação, inclusive entre cooperativas. É comum que cooperativas primárias participem em cooperativas secundárias assim como em federações, o que permite um desenvolvimento em diversos níveis, o que se convencionou chamar intercooperação cooperativa (SPEAR, 2001).

Tanto que no XXIV Congresso da Aliança Cooperativa Internacional (ACI) celebrado em Viena em 1966 foi inserido o que é hoje o sexto princípio cooperativista, referente à 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” (OCB, 2012).

Além das estruturas já clássicas de intercooperação – cooperativas de segundo grau, federações e confederações –, existentes desde as suas origens, as cooperativas têm sido capazes de se envolver em variados tipos de redes e desenvolvido nos últimos trinta anos estratégias de concentração empresarial através da criação de grupos

empresariais cooperativos de estruturas mais complexas, em que as relações de intercooperação podem, inclusive, sofrer transformações (MANOA, 2001).

Por estas razões hoje podemos dizer que a intercooperação cooperativa ocorre em dois níveis: no nível de representação e desenvolvimento de alguns serviços específicos como é o caso das federações e confederações; nas formas de intercooperação econômica de finalidade propriamente empresarial (RIBEIRO, 2011). Estas últimas formas de intercooperação podem variar desde redes informais aos grupos empresariais cooperativos (CHAVES ÁVILA, 2000), que passaremos a analisar agora.

Para que se desenvolva intercooperação a confiança é tanto um requisito como um resultado, sendo fortalecida gradualmente, desde atividades iniciais mais simples até o comprometimento com ações mais arriscadas e a conquista de resultados positivos. Daí que o grau de cooperação está relacionado diretamente à fase do ciclo de vida em que se encontra a rede ou o grupo, conforme as relações vão sendo bem sucedidas, intensificam-se os vínculos⁵². A incorporação gradativa de atividades conjuntas permite que o grupo se beneficie do conhecimento gerado (COQUE MARTÍNEZ, 2005).

De um modo geral o objetivo da intercooperação é se beneficiar de recursos tangíveis ou intangíveis dos empreendimentos membros, bem como dos recursos dos agentes externos através do fortalecimento do grupo para negociar em conjunto. Existe uma tendência que essas relações evoluam, conforme avançam no ciclo de vida tornam-se mais sofisticados os recursos demandados, os vínculos que antes eram pessoais tornam-se interorganizacionais. O grupo evolui no sentido de uma gestão cada vez mais planejada, até que alguns empreendimentos possam se tornar reativos aos empreendimentos que começam a se destacar no grupo (COQUE MARTÍNEZ, 2005). O Quadro 5 a seguir ilustra essa evolução:

⁵² É possível reconhecer que esse aspecto da conquista da confiança e como contribui com o desenvolvimento da cooperação a teoria de Axelrod (2010) sobre a evolução da cooperação.

	Fase I REDES	Fase II MELHORIAS	FASE III SISTÊMICA
Objetivos	Atender necessidades individuais dos membros	Solucionar problemas de ordem superior dos membros	Resolver problemas comuns ao conjunto dos membros
Grau de Cooperação	Limitado (cooperação embrionária)	Moderado	Intenso (cooperação desenvolvida)
Atividades	Escassas e <i>ad hoc</i>	Segmentadas ou periféricas	Essenciais e permanentes
Propriedades	Ruptura de limites respectivos	Fundos de recursos comuns	Divisão do trabalho

Quadro 5 **Evolução da rede ao grupo empresarial cooperativo**

Fonte: Coque Martínez (2005, p.2, tradução nossa).

Na primeira fase a cooperação é eventual, normalmente através de membros ou grupo deles. Na fase seguinte, podem ser acordadas atividades específicas, algum tipo de formalização, acordo, aliança, participação. A terceira fase implica uma mudança estrutural e permanente. Estar em uma dessas fases e relações com determinadas entidades não impede que se participe paralelamente em outros grupos. Por exemplo, as empresas podem estar em diferentes negócios em distintos graus de relações, cobrindo etapas da cadeia de valor, no sentido de uma integração vertical. Ou podem estar desenvolvendo outras parcerias com o objetivo de diversificar de forma relacionada ou não (COQUE MARTÍNEZ, 2005).

Uma questão observada, uma rede ao se expandir muito antes de desenvolver vínculos formais e intensos pode não alcançar os benefícios que seriam gerados ao evoluir para uma estrutura de grupo formalizada. Grupos que chegam a desenvolver alianças consolidadas compartilham projetos rentáveis com alto grau de confiança e cooperação (COQUE MARTÍNEZ, 2005).

De acordo com Fernández (2000), os grupos empresariais cooperativos podem surgir por três conjuntos de razões: econômicas, financeiras e diretivas.

Entre as razões econômicas busca-se o desenvolvimento de sinergias, desde o uso de sistemas comuns, como um sistema de compras ou distribuição, ao compartilhamento de uma área de pesquisa e desenvolvimento, mas também artigos intangíveis, como reputação, marcas e conhecimento. Portanto, razões econômicas podem estar relacionadas ao aumento do poder de mercado – frente a competidores, fornecedores e clientes – e a explorar os benefícios da intercooperação relacionados a fatores tangíveis e intangíveis (FERNÁNDEZ, 2000).

Razões financeiras estão relacionadas a capacidade de financiamento: barateamento dos custos de capital, diversificação dos riscos, o pertencimento ao grupo gera uma espécie de solidariedade financeira, mais confiabilidade junto a credores, etc. Além disso, obtendo êxito, a própria sociedade matriz do grupo pode eventualmente exercer o papel de financiadora (FERNÁNDEZ, 2000). No caso de falência outra cooperativa do grupo pode cumprir com os compromissos da cooperativa em dificuldade; no caso dos grupos empresariais tradicionais isso nem sempre acontece (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

Razões diretivas pelo fato de que a existência de um escritório central pode exercer um papel disciplinador dos dirigentes, corrigindo o problema de agência comentado anteriormente neste capítulo, já que dispõe de informações suficientes para avaliar sua atuação, podendo desenvolver sistemas de controle e recompensas apropriados, substituir e remanejar dirigentes, exercendo o papel de um sócio mais exigente. Porém, pode gerar outro problema: como controlar os dirigentes do escritório central (FERNÁNDEZ, 2000).

Pode-se dizer que as cooperativas não ficaram alheias às transformações econômicas e também desenvolveram grupos empresariais, como alternativa possível para adquirir dimensão capaz de dotá-las de recursos suficientes para crescer em mercados competitivos e globais, coordenando ao mesmo tempo as especificidades próprias do modelo de organização cooperativa, garantindo os interesses dos membros/sócios e a democracia interna (BAREA TEJEIRO; JULIÁ; MONZÓN CAMPOS, 2000b).

A questão que surge com tal necessidade de adaptação – e vem norteando diversas pesquisas, inclusive esta – é se a adaptação da cooperativa às exigências do mercado é compatível com a manutenção das suas características diferenciais (BAREA TEJEIRO; JULIÁ; MONZÓN CAMPOS, 2000b), ou o contrário disso, confirmando a tese sobre a degeneração (CORNFORTH, 1995) ou isomorfismo organizacional (DIMAGGIO; POWELL, 2005; BAGER, 1994).

Sem dúvida, o incremento do papel dos gestores contribuiu na ampliação dos dispositivos que transformaram a atuação dessas organizações. Já não se trata de gerenciar uma tensão, mas de encontrar meios para maximizar as operações. A intercooperação passa a ocorrer não apenas em função da satisfação dos membros, mas também em função do mercado externo e das condições da concorrência. Essas novas

configurações permitem que grupos cooperativos possam desenvolver até melhor *performance* do que empresas tradicionais (MANOA, 2001).

No contexto europeu duas pesquisas importantes estudaram o fenômeno dos grupos cooperativos. Uma está registrada em *Le Holdings Coopératifs* (COTÉ, 2001), que resume o trabalho de trinta pesquisadores de quatorze países diferentes sobre grupos cooperativos que se desenvolveram durante um período de três anos, com o objetivo de analisar os desafios enfrentados. O estudo é um testemunho da situação das grandes cooperativas em um ambiente de profunda mutação. A outra pesquisa compreende uma amostra representativa de seis grandes grupos empresariais da Economia Social espanhola, além de densos trabalhos teóricos que procuraram analisar as razões para o desenvolvimento dos grupos, traços comuns e ordenamento jurídico, o resultado encontra-se em *Grupos Empresariales de la Economía Social en España* (BAREA TEJEIRO; JULIÁ; MONZÓN CAMPOS, 2000a). Ambas servem de base para esta revisão.

5.5.2 A tipologia de grupos cooperativos

Neste item serão analisados os tipos de grupos empresariais desenvolvidos entre cooperativas para enfrentar mercados competitivos, superando as limitações que apresentam em relação às empresas tradicionais.

Chaves Ávila (2000) desenvolveu um estudo em que procurou apreender a natureza dos grupos empresariais da Economia Social, bem como suas características diferenciais em relação aos grupos empresariais tradicionais. A concepção de grupo empresarial mais disseminada entre as empresas tradicionais é a estrutura de tipo *holding*, ou seja, uma empresa dominante da qual dependem, economicamente e patrimonialmente, empresas subordinadas que por sua vez possuem autonomia jurídica. Na realidade dos grupos empresariais da Economia Social existe uma variedade, sendo a *holding* apenas uma delas. Assim, Chaves Ávila (2000) refuta a obrigatoriedade da relação: *holding* ou grupo por subordinação => grupos empresariais capitalistas; grupos por coordenação => grupos empresariais de Economia Social.

O diferencial do grupo empresarial de Economia Social não deve ser buscado apenas na morfologia, mas na natureza dos agentes econômicos que compõem sua base empresarial, que deve contemplar ao mesmo tempo as categorias dominante e beneficiária (GUI, 1991), dando ao grupo sua lógica própria de funcionamento. Essa

natureza pode parecer relativa, já que podem ser encontradas em agentes dos grupos empresariais tradicionais. Por isto, para diferenciá-la é importante descer um pouco mais no nível do funcionamento das entidades de base e relacioná-las aos requisitos das entidades da Economia Social⁵³, entre eles: o ente econômico (dominante e beneficiário da própria atividade) é diferente do investidor capitalista respeitando os princípios de priorizar os interesses dos sócios ou do coletivo mais que o lucro, possui modelos decisórios democráticos, a distribuição dos rendimentos prioriza o fator trabalho e pessoas em detrimento do capital investido.

O elemento fundamental para diferenciar as estruturas é discernir os vínculos entre as empresas. Estes vínculos podem ainda estar baseados na cooperação ou na dominação de uma das empresas sobre as outras. A análise desses elementos permite que se identifiquem dois modelos genéricos de grupos empresariais de Economia Social: grupos por subordinação, em que existem relações de dominação, um órgão de decisão central que aprova as decisões estratégicas, como a criação de novas filiais ou a entrada de outras empresas; e grupos por coordenação, as decisões são tomadas em conjunto e se constitui, ao contrário dos grupos por subordinação, através da livre adesão das empresas, que decidem como vão cooperar e, inclusive, se seguirão ou não no grupo (CHAVES ÁVILA, 2000; FERNÁNDEZ, 2000). Veremos mais detalhadamente os elementos relacionados a cada tipo de grupo.

5.5.2.1 Grupo por subordinação

O grupo por subordinação caracteriza-se por uma relação assimétrica entre as empresas filiais e a sociedade matriz que atua como escritório central de decisão. Essa assimetria reside nos direitos de propriedade, em relações de dependência financeira e as relações de poder consequentes, por exemplo, relações de subcontratações de capacidades produtivas entre empresas. O grupo incorpora entidades jurídicas independentes, por aquisição ou criação própria, à matriz ou entidade de cabeceira, que dever ser uma organização de Economia Social (CHAVES ÁVILA, 2000).

O termo *holding* também é muito utilizado para referir-se a este tipo de grupo, principalmente nos países anglo-saxônicos. Nos países latinos é utilizado com mais frequência o termo grupo empresarial (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

⁵³ Discutidos no capítulo 2, item 2.5, p.45.

Koulytchizky⁵⁴, Mauget (2001) e Coté (2001), por exemplo, adotam o termo *holding* na pesquisa sobre os grupos empresariais cooperativos do tipo por subordinação.

A natureza jurídica das entidades que constituem um grupo, tanto filiais como matriz, são elementos determinantes na hora de organizar um grupo por subordinação. Enquanto algumas formas jurídicas, como as sociedades anônimas (SA) ou sociedades limitadas (LTDA), se adequam melhor à propriedade por outra empresa – de acordo com as especificidades de cada país –, as cooperativas apresentam dificuldades, próprias de sua natureza, a tornarem-se filiais em um grupo por subordinação (CHAVES ÁVILA, 2000).

Assim, podem ser criadas várias entidades de estatuto jurídico diferenciado, independentes, mas economicamente ligadas à cooperativa. O nível onde as filiais são criadas tem como resultado uma transformação do conjunto das empresas e dos mecanismos de intercooperação, na medida em que as filiais vão concentrar-se cada vez mais em desenvolver suas capacidades no mercado, as interações acabam desenvolvendo características perfeitamente comparáveis aos grupos empresariais tradicionais. Ou seja, um determinado número de empresas filiais voltadas para o mercado subordinadas a uma empresa que conserva um estatuto jurídico cooperativo coordenando o conjunto do sistema produtivo e mediando a satisfação de seus membros (MANOA, 2001).

Normalmente a empresa matriz possui um fundo próprio, reembolsável, que não tem rendimentos importantes. Daí surge o interesse na participação e parceria com membros não cooperativos, o que algumas legislações permitem. Uma *holding* pode interagir com qualquer forma de capital externo para desenvolver filiais. Os investidores têm interesse, pois existe a possibilidade de em determinados níveis haver inclusive a venda de participações em bolsas. Em alguns casos a cooperativa matriz pode até mesmo deixar de ter finalidade comercial, passando apenas a gerenciar o *cash-flow* das filiais (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001, p.83).

Esse modelo representa, desde a perspectiva financeira, uma interface que tranquiliza investidores externos (entre eles bancos) e a tensão relacionada ao modelo de gestão democrática pelos trabalhadores/ agricultores, normalmente vistos como pouco

⁵⁴ Koulytchizky observou que a partir da década de 1960 passou a ocorrer a concentração física e integração de atividades entre cooperativas francesas, conduzindo ao desenvolvimento de cooperativas colossais com tendências monopolísticas em alguns casos, em um mesmo período em que se desenvolvia nas empresas tradicionais capitalistas a onda de terceirizações. Começaram a ocorrer fusões, uniões, alianças com outras empresas do setor privado com o objetivo de desenvolver sinergia.

aptos para gerenciar assuntos dessa natureza. Em alguns grandes grupos é preciso a utilização de programas específicos para conhecer os dados das filiais, desenvolver formas de participação, bem como mecanismos de controle do grupo. Essas ferramentas fazem parte do trabalho de gerentes e diretores que estão ligados ao presidente eleito pelos membros.

(KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

Essa estrutura que comporta filiais está apoiada no pessoal de escritório, que exerce o controle direto e envolve as tensões discutidas anteriormente neste capítulo. Nessa fase, com a ajuda de fontes financiadoras e parceiros externos passam a ser implementadas atividades mais sofisticadas e arriscadas, conseqüentemente que geram melhores resultados, como: pesquisa e desenvolvimento, gestão de marcas, logística, internacionalização, são apenas alguns exemplos (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

O duplo objetivo social e econômico das cooperativas influencia a estratégia e o modelo do grupo, tentando conciliar seu caráter centrípeto e a tendência centrífuga. Nessa fase já não se trata mais de democracia participativa, mas um acordo de cogestão, ou na pior das hipóteses uma *contregestion*. Poder e contrapoder coexistem dentro do grupo (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

O modelo se aproxima mais de uma cogestão que não trata de tentar combinar igualdade entre patrões e empregados/ camponeses, mas entre administradores e seus aliados; administrados e aliados. Para Koulytchizky isto não deveria ser visto desde uma perspectiva de luta de classes, que prega uma tendência inevitável do conflito entre *managers* assalariados, membros e representantes detentores de poder. Quanto mais dinâmico e instável o ambiente mais se exige consulta permanente e a cogestão entre as duas categorias, administradores e administrados: de uma parte pelos profissionais responsáveis pelo gerenciamento daquelas competências que contribuem com a competitividade, processos de transformação sofisticados, pesquisa, exportação, comunicação, etc; de outra parte pelos produtores de base cuja força se expressa na possibilidade de participar e exercer seu poder (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

Para Koulytchizky, neste caso é preciso ter bem definido as responsabilidades das duas categorias de participantes, organizando poder e contrapoder para limitar ao máximo qualquer sentimento de dependência, organizando a dinâmica da cogestão cotidiana, o que não substitui a obrigatoriedade de assembleias, que podem ser em

intervalos maiores (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

Para Manoa (2001), existe o risco de desaparecer a identidade mais marcante do modelo cooperativo, que se transforma em um elemento amorfo e dependente dos resultados das filiais. Porém, que continua a ser referência, a sede ou matriz, para qualquer contato, podendo inclusive defender aqueles ideais e um discurso de afiliação por afinidade, mas cujos membros encontram-se confusos em demonstrar os verdadeiros signos que passaram a guiar o grupo. Existe também o risco de transformação das relações de cooperação entre as filiais, que podem concorrer entre si para garantir consistência econômica, bem como a transformação das relações entre estas últimas e a cooperativa principal, que precisa coordenar o grupo. As relações podem ser marcadas pela dependência econômica expressa nas relações de capital societárias. Neste caso, realmente o termo inter-relação⁵⁵ utilizado por Manoa (2001) parece mais adequado.

5.5.2.2 Grupo por coordenação

Neste tipo de grupo as empresas mantêm sua independência jurídica e se vinculam por meio de relações institucionalizadas de cooperação – em maior ou menor grau – vinculadas diretamente à sua estratégia empresarial. As relações desenvolvidas terão, em princípio, um caráter simétrico e de cooperação, desenvolvendo centros plurais de decisões. Os grupos por coordenação são mais comuns no universo da Economia Social e importantes para compreender a dinâmica dos grupos cooperativos (CHAVES ÁVILA, 2000). Também são mais laxos, primam pela confiança mútua e na manutenção dos vínculos no longo prazo, ainda que possa ser desenvolvido algum tipo de relação hierárquica (FERNÁNDEZ, 2000).

De acordo com Chaves Ávila (2000), os grupos por coordenação podem ser de dois tipos:

- ⇒ O grupo por coordenação interna em que as empresas se vinculam entre si normalmente através de um contrato, como por exemplo, uma aliança estratégica como um consórcio, sem a criação de uma nova entidade. O objetivo basicamente é criar sinergia. Pode acontecer que uma “entidade-ponte” sirva

⁵⁵ É importante observar Jean-Yves Manoa (2001), pesquisador do CIRIEC France e Université de Paris I, utiliza o termo *interrelation* e não intercooperação ao longo do seu trabalho, não obstante percebemos que o termo é utilizado com o mesmo sentido de intercooperação, como cooperação entre cooperativas, para analisar a dinâmica das federações. A escolha do termo parece proposital, pois o trabalho enfatiza a transformação dessas relações ao detalhar a dinâmica dos grupos empresariais cooperativos.

para institucionalizar a organização desse grupo, mas de forma plural. O que difere este tipo de grupo por coordenação dos demais é a ausência de filiais ou entidades instrumentais. Por vezes esse tipo de arranjo serve como base para um processo de fusão-aquisição das diferentes entidades jurídicas que compõem o grupo, que passam a adotar posteriormente uma estrutura multidivisional.

- ⇒ O grupo por coordenação externa em que a articulação dos grupos leva à criação de entidades jurídicas independentes. Essas novas entidades passam então a desenvolver atividades delegadas pelas empresas de base. É o tipo de grupo cooperativo mais comum, como as cooperativas de segundo grau.

5.5.2.3 Comentários sobre os grupos empresariais cooperativos

Podemos perceber que tanto o grupo por subordinação quanto o grupo por coordenação externa possuem entidades comuns, a diferença fundamental se refere à composição do núcleo cooperativo. Nos grupos por subordinação existe uma única entidade, enquanto nos grupos por coordenação externa o núcleo é formado por uma pluralidade de entidades. Pode-se dizer que os dois tipos possuem em comum o fato de desenvolverem ao seu redor um anel de entidades filiais.

Para aprofundar a análise dos grupos por subordinação e coordenação externa pode ser válido aprofundar os tipos de “irradiação” que se desenvolvem com a edificação dos anéis de entidades filiais. O modo de irradiação pode ser centralizado, quando todas as decisões dependem de um único centro decisor. O modo de irradiação pode ser múltiplo, quando as diferentes filiais apresentam padrões diferentes de propriedade, ainda que a propriedade recaia em uma ou mais entidades do núcleo cooperativo. Pode ser ainda misto, quando as novas entidades filiais apresentam formas mistas de irradiação, centralizada e múltipla, conformando até mesmo *subholdings* (CHAVES ÁVILA, 2000).

O crescimento do anel de filiais não se dá sem interferir no núcleo cooperativo central. O peso que pode adquirir tende a reduzir o poder de controle e decisão dos núcleos cooperativos em função dos novos agentes, sejam eles: a tecnoestrutura, parceiros externos inclusive de caráter capitalista ou a presença de trabalhadores assalariados. Esses novos agentes podem então influenciar a estratégia global do grupo. Daí que a análise das estruturas de poder é ainda mais complexa para os grupos empresariais cooperativos, seja em virtude da natureza jurídica dessas organizações,

seja por causa dos novos esquemas de controle e participação que desenvolvem (CHAVES ÁVILA, 2000).

A cooperação ou o vínculo cooperativo é fator determinante para a coesão dos grupos empresariais cooperativos. Normalmente quanto mais comprometidas estiverem as atividades, mais coeso tende a ser o grupo. Por outro lado, a vinculação tende a ser mais parcial se apenas algumas de suas funções, ou uma delas é interdependente. O primeiro caso reflete grupos cooperativos que apresentam uma estratégia global conjunta em que, naturalmente, com o passar do tempo, enfrentam tensões relacionadas aos interesses das unidades e interesses conjuntos. Já o segundo caso se refere ao exemplo de uma cooperativa agrária de segundo grau, cujas cooperativas de base decidiram integrar-se para desenvolver em conjunto a função comercialização (o que afeta suas estratégias comerciais respectivamente), mas mantêm de forma independente o restante de suas atividades.

O grupo por coordenação possui a vantagem de que as cooperativas podem explorar o seu potencial de intercooperação, superando problemas relacionados ao tamanho, desenvolvendo mais poder de mercado. Porém para este tipo de organização existe uma série de localismos que podem influenciar negativamente, bem como a falta de um escritório central para coordenar as atividades (RIBEIRO, 2011). Temos o exemplo da pesquisa de Ribeiro (2011) que analisou o desenvolvimento e potencial da concentração empresarial entre cooperativas agrárias no Brasil e na Espanha. O trabalho revelou que problemas relacionados à assimetria de informações, oportunismos políticos, desinteresse dos sócios que não dependem exclusivamente da atividade cooperativada, aversão aos riscos, forte cultura local e influências de dirigentes que não querem perder seu poder e postos de trabalho representam problemas que inviabilizam em muitos casos a formação de grupos empresariais cooperativos, pelo menos na realidade do setor agrícola dos dois países em que se deu a pesquisa.

Entre os perigos da massificação dos grupos estão o afastamento das bases, a perda da democracia e desenvolvimento de contingente significativo de assalariados. Além destes, também aqueles perigos já conhecidos pelos grupos empresariais capitalistas: choque de cultura entre as organizações envolvidas, principalmente nos arranjos que envolvem cooperativas e empresas privadas industriais ou comerciais, perigos relacionados ao processo de reestruturação, ou seja, alterar modelos que funcionavam bem, desenvolver um nível tecnocrático que desenvolve poder, por vezes à

longo-prazo (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

Além disso, redes ou grupos também podem degenerar devido ao tamanho que podem alcançar, ao choque de objetivos econômicos, sociais, políticos e, por fim, devido ao tempo. Um resultado observado é o rompimento entre o seu lado econômico e o social. A evolução pode levar a uma estrutura em que determinadas entidades do grupo se destacam e adquirem poder sobre os outros sócios, a transformação em corporações capitalistas de mercado ou a quebra financeira que implica o desaparecimento (COQUE MARTÍNEZ, 2005).

Para Koulytchizky e Mauget (2001) a existência de mutações não conduz necessariamente à degeneração, reafirmando que pode haver estabilização nessas fases mais avançadas do ciclo de vida. As mudanças relacionadas à cooperação têm se mostrado indispensáveis e o setor cooperativo não teve como escapar ao processo de evolução constituindo grupos e formas híbridas em um ambiente instável. Para estes autores, a mutação pode comportar um projeto que não se reduz ao lucro.

É importante lembrar que nos setores em que as cooperativas desenvolvem estruturas de grupos, seja por subordinação ou por coordenação, existe a concorrência direta com empresas tradicionais que também podem estar cooperando. Apenas, o fenômeno mundial dos grupos nacionais ou multinacionais passou a existir também no universo cooperativo (MANOA, 2001).

Koulytchizky e Mauget (2001) apontam quatro mutações indispensáveis para as cooperativas:

- (i) quanto à questão delicada da democracia cooperativa é preciso considerar a ideia de uma cogestão, que já existe entre decisores gerentes (vertente empresarial) e decisores políticos (vertente política), o que precisa ser discutido e planejado;
- (ii) é preciso desenvolver um sistema de disseminação de informação em tempo real, fazê-lo apenas através das assembleias tornou-se uma ferramenta ultrapassada em tempos de globalização;
- (iii) desenvolver mecanismos que modernizem a forma de participação nos resultados (bons ou ruins) do grupo;
- (iv) a última mutação está relacionada ao tamanho que pode ser alcançado, é preciso desenvolver um sistema que conserve o patrimônio histórico da cooperativa para as gerações futuras, que estas aprendam a conservá-lo e reproduzi-lo sucessivamente (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

É possível perceber como o tema dos grupos empresariais cooperativos é polêmico. Se no âmbito dos grupos empresariais tradicionais o tema é difícil, no âmbito do cooperativismo não poderia ser diferente e pela natureza diferenciada deste modelo de organização certamente torna-se até mais complexo. Para compreender o grupo empresarial cooperativo é necessário debruçar-se sobre os objetivos da intercooperação, de modo a vislumbrar a lógica e as necessidades das ações empreendidas (MANOA, 2001), ou como argumenta Chaves Ávila (2000) a “natureza” do grupo.

5.5.3 Federações

Para complementar esta revisão sobre os grupos cooperativos, são necessários alguns comentários sobre as federações, ferramenta histórica de intercooperação cooperativa.

Federações normalmente estão organizadas sobre uma base territorial, desenvolvendo uma estrutura técnica e econômica semelhante a um sindicato profissional, estabelecendo a interação e cooperação entre as empresas participantes e em alguns casos um papel negociador no mercado. Possui independência jurídica, sobrevivendo da contribuição das cooperativas associadas e em alguns casos também subvenções públicas. Têm a função de contribuir no funcionamento dessas empresas agregando elementos relativos a uma boa gestão do “*échange interne*”, que deveria ser seu objetivo fundamental. Dessa maneira contribui com a redução dos custos relacionados ao gerenciamento das tensões internas (MANOA, 2001).

Uma primeira missão da federação está relacionada à intercooperação e disseminação da identidade cooperativa, evolução e mutações das empresas participantes. O sistema de federação tem o objetivo de legitimar um sistema de poder e ordenamento de critérios de decisão que serão influenciados pelas tendências das empresas participantes. Por isso, esse arranjo e interpretação de critérios expressos em estruturas e regulamentos devem ser sempre revistos. Fazem parte ainda dessa primeira missão da federação fazer o intercâmbio de contatos, de informações, atuação junto a poderes públicos e legisladores. Por último, ajudar a empresa cooperativa a encontrar maneiras pertinentes para a realização da sua reprodução interna. As federações têm papel chave nas tendências que serão empreendidas e na repercussão destas junto às organizações participantes através dos conselhos e representantes, servindo principalmente como uma referência política (MANOA, 2001).

Uma segunda missão das federações está relacionada ao “*échange ouvert*” das cooperativas, lembrando que a operação no mercado é uma tensão que precisa ser economicamente resolvida para atender ao seu “*échange interne*”. Algumas federações relegam a segundo plano a questão do “*échange ouvert*” ou de mercado, pensando que pode ser resolvida de outras maneiras, ainda que seja por instituições externas, como os governos (MANOA, 2001, p 41-43).

As federações também exercem um papel na regulação da concorrência entre cooperativas, ainda que possa ser limitada quando existem membros mais poderosos que dominam determinados setores (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

As federações existem paralelamente a outros grupos cooperativos e permitem superar algumas fragilidades relacionadas ao tamanho e desafios de crescimento, uma vez que permitem o desenvolvimento de algumas atividades centrais, como de marketing e compras. Exercem ainda um papel político junto aos grupos cooperativos, como na definição de preços, que muitas vezes é negociado regionalmente ou nacionalmente (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

Estruturas federativas funcionam melhor quando existe certo grau de homogeneidade entre os membros, quando existem diferenças, por exemplo, um ou mais membros tornam-se demasiadamente poderosos, uma federação deixa de ser eficaz. A análise do ciclo de vida explica que dificilmente o equilíbrio se mantém (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

Desde a década de 1980 na Europa diversas federações cooperativas entraram em colapso, seja porque se tornaram inviáveis economicamente, seja por conflitos internos. O fenômeno se deu também pela quebra de políticas que protegiam determinados setores da economia para a atividade cooperativa e com a estruturação do mercado comum europeu. Grandes grupos de cooperativas regionais fizeram desaparecer cooperativas menos atuantes. Além disso, se observou em vários casos que empresas filiais tornaram-se mais fortes que as organizações centrais, passando a reivindicar autonomia. Outro fenômeno observado, com o crescimento e atuação em mercados competitivos os membros passam a demandar dividendos equivalentes aos das empresas ou grupos empresariais atuantes naquele mesmo setor, ficando de lado o interesse por uma gestão democrática bem como pelos cargos eletivos (SCHEDIWY, 1997).

Através de uma análise histórica Schediwy (1997) desenvolveu algumas

hipóteses sobre o processo evolutivo dos sistemas federativos cooperativos, o que não consiste em uma classificação sistemática, como faz questão de ressaltar. Define como hipótese central do seu trabalho: “a diminuição do compromisso ideológico e o incremento da pressão competitiva tendem a produzir entre 80 e 100 anos depois de sua fundação uma tensão institucional intolerável nos sistemas federativos de cooperativas” (SCHEDIWY, 1997, p. 15).

Essa hipótese central está relacionada a algumas hipóteses mais detalhadas.

1ª As tensões internas tendem a aumentar na medida em que seus sistemas de valores perdem importância. Ainda que inicialmente o sistema de valores permita a reunião das organizações, já são conhecidos os efeitos do processo de transição entre a fase carismática e a burocratização (MEISTER, 1969; MICHELS, 1969). Com o tempo parece haver um efeito definitivo nas organizações federativas no sentido do seu crescimento, amadurecimento e deterioração. Para Schediwy (1997) esse assunto não é discutido abertamente nos trabalhos sobre o cooperativismo, em parte porque os fundos que financiam os estudos são financiados por organizações que estão passando por esse processo.

2ª O poder não permanece estável por longos períodos de tempo dentro da organização federativa. As instituições centrais tendem a desenvolver mais poder seja no período inicial, seja quando desenvolvem maior tamanho em relação às associadas, ou quando a situação econômica é favorável (SCHEDIWY, 1997).

3ª O processo de perda de valores e concentração empresarial diminuem potencialmente o peso das instituições centrais, aumentando o poder dos sócios mais fortes e de menor conteúdo ideológico. Isso se dá, quando a organização central deixa de desenvolver protagonismo (se estabiliza), quando os sócios mais fortes têm maior influência na central, em detrimento de um grande número de pequenos sócios.

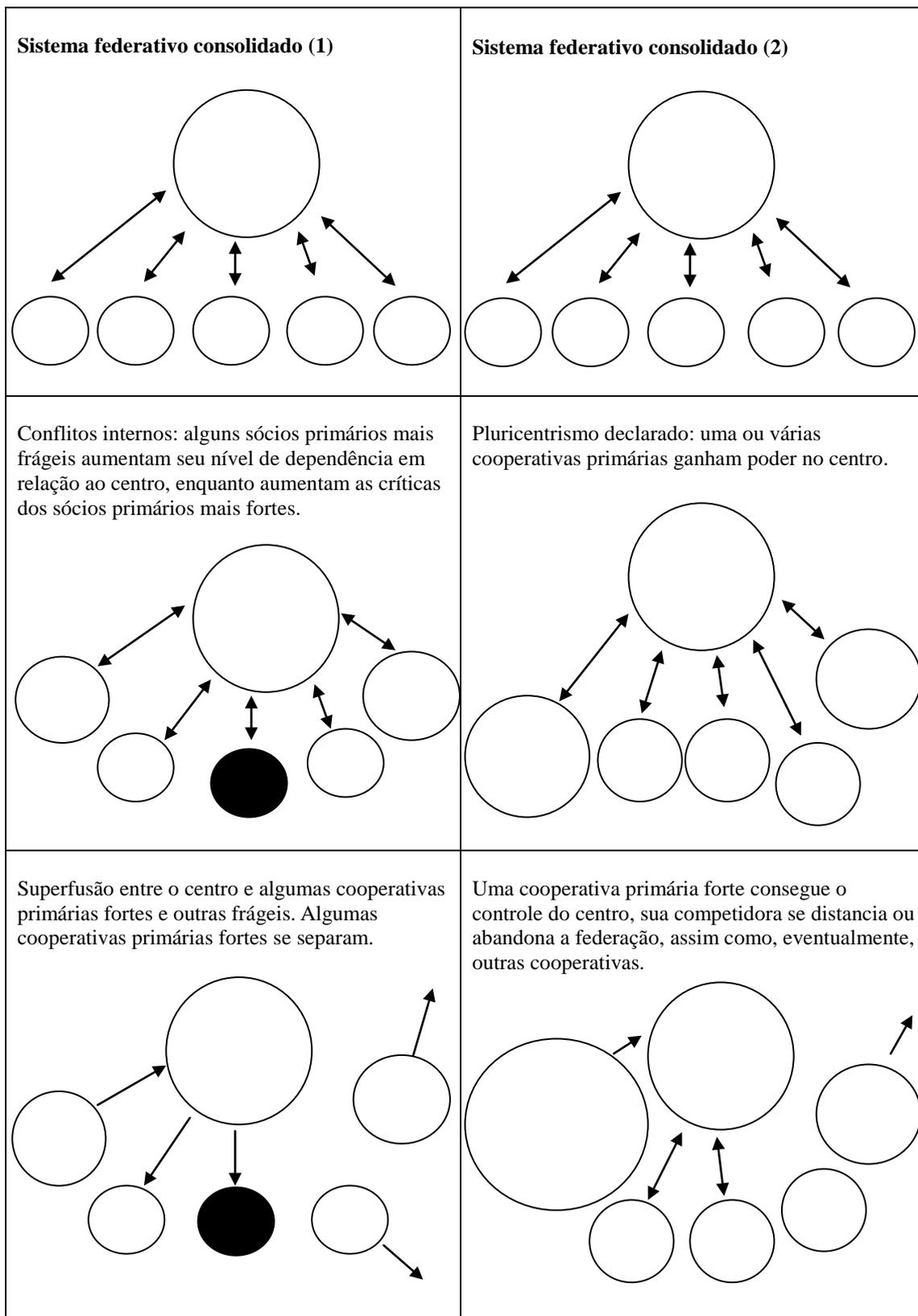
4ª Instituições centrais fazem frente a uma tendência secular de erosão do seu poder, a não ser que sejam capazes de crescer mais rapidamente que as organizações associadas, de modo que estas dependam economicamente daquelas. Com o objetivo de manter o seu poder, instituições centrais podem desenvolver estratégias para manter a dependência das organizações associadas, como formas de financiamento que mantêm as associadas dependentes, o estímulo a participar em projetos comuns utilizando-se do discurso da solidariedade do setor, etc. É um modelo que tende a não permitir o êxito econômico independente das organizações associadas. Isto gerou movimentos rebeldes

por mecanismos de regulação dos preços e serviços federativos

5º A estratégia básica das organizações para melhorar sua posição dentro da divisão do poder federativo se baseia em que seu crescimento se dê de forma mais rápida que a organização central, assim como conquistar a máxima independência econômica.

Para Schediwy (1997) os processos de regeneração ou reorientação das organizações federativas quando ocorrem favorecem as organizações primárias grandes que se destacam e buscam o poder. Também se observa uma tendência a aquisições hostis por parte de organizações primárias que se destacam, o que afeta o poder e influência na instituição central. As evoluções possíveis de uma federação cooperativa estão representados nos diferentes diagramas inseridos no Quadro 6.

Schediwy (1997) concluiu que o modelo federativo vinha fracassando, já não estando mais adequado à realidade das organizações e do mercado. Sugere que o modelo em *holding* relativamente descentralizado, capaz de combinar a iniciativa local e uma coordenação central que orienta algumas diretrizes centrais é mais adequado à nova realidade.



Quadro 6 Evoluções Alternativas de uma Federação Cooperativa

Fonte: Schediwy (1997, p.16, tradução nossa).

5.6 ISOMORFISMO COOPERATIVO

Como é possível observar, cooperativas sofrem tensões no sentido de manter a sua identidade própria, ao mesmo tempo sofrendo influências que contribuem com que se pareçam às empresas predominantes no mercado: através de dirigentes profissionais, da competitividade com outras empresas, legislações, rotinas organizacionais. O processo de transformação é gradativo e fica muitas vezes submerso na dinâmica da organização até mesmo por um longo período de tempo. O resultado pode ficar camuflado, ao contrário de um processo aberto de mudança, como no caso de uma transformação jurídica.

Por essas razões, Bager (1994) elaborou uma estrutura analítica para examinar o processo de transformação de cooperativas, tendo o isomorfismo como conceito chave e o foco a transformação cooperativa inserida em um contexto de interações ambientais, em vez de uma perspectiva de reprodução interna como em Stryjan (1994).

O conceito de isomorfismo aplicado à realidade das organizações ganhou destaque com o trabalho de DiMaggio e Powell (2005) revisado no capítulo anterior. Bager (1994) baseou-se no trabalho destes autores para desenvolver uma estrutura que permita analisar as fontes de isomorfismo que influenciam a dinâmica das cooperativas, tendo aplicado esse referencial para estudar a transformação de cooperativas de consumo, agrícolas e leiteiras de países escandinavos. Antes, contudo, fez uma análise das limitações dessa teoria para a realidade cooperativa e ajustou-as para o seu estudo.

5.6.1 O quadro institucional cooperativo

O recorte de campo organizacional (DIMAGGIO; POWELL, 2005) ou comunidade organizacional (BAUM, 1997) seria insuficiente para o caso bem mais complexo das cooperativas. Por isso, Bager (1994) utiliza então o termo quadro institucional cooperativo para dar um melhor contorno a essa realidade que além de setor público e redes organizacionais está conformada também pela legislação cooperativista, medidas regulatórias, instituições promotoras do cooperativismo (nacionais e internacionais), federações regionais e nacionais, em alguns casos cooperativas de crédito, organizações guarda-chuvas, etc.

O principal objetivo desse quadro, de um modo geral, é a preservação da identidade cooperativista, vista como um tipo de organização que se diferencia das outras: em relação a organizações sem fins de lucro se diferencia por empreenderem

uma atividade econômica baseada na ajuda mútua de seus membros; ao contrário das organizações públicas elas são privadas; ao contrário de empresas limitadas seu objetivo é promover os interesses dos membros, não a maximização dos lucros; ao contrário de empresas familiares e parceiras, cooperativas contêm um forte apelo coletivo. Esse quadro institucional precisa lidar ainda com a posição marginal que as cooperativas ocupam no mundo dos negócios, ainda que o cooperativismo ocupe papel de destaque em setores econômicos específicos de alguns países (BAGER, 1994).

Como consequência desse quadro peculiar, as cooperativas estão sujeitas às pressões do ambiente de duas maneiras: elas são, como as outras organizações, influenciadas pelas ações de outros atores capazes de gerar e limitar oportunidades; e são influenciadas por uma pressão pela conformidade à identidade cooperativa (BAGER, 1994).

Em função disso, cooperativas acabam adotando ações/ estratégias que podem determinar o seu fracasso econômico e/ou social. Para sobreviver, elas precisam enfrentar as pressões do ambiente em que estão inseridas e o desenvolvimento de um quadro institucional consciencioso é importante para ajudar a enfrentar esse desafio buscando desenvolver caminhos alternativos que preservem a sua identidade.

5.6.2 Isomorfismo normativo mediado por empregados e membros

A identidade da cooperativa está relacionada à orientação que é dada pelos membros, sendo um empreendimento coletivo normalmente existe um nível de homogeneidade, que é dada também pelas interações interorganizacionais e bases em movimentos sociais e/ou partidos políticos. Já que historicamente a formação de cooperativas esteve ligada a movimentos sociais, seja de trabalhadores, de camponeses e mais recentemente a um ativismo ambiental. Movimentos sociais são naturalmente orientados à mudança, formados por uma base social com propostas e aspirações. Essas origens têm como resultado um grau de homogeneidade entre as cooperativas e a diferenciação destas em relação a outros tipos de organização. Cooperativas que compartilham das mesmas origens, ainda que atuem em setores diferentes, influenciam umas às outras (BAGER, 1994).

Empregados e profissionais são as principais fontes de isomorfismo normativo nas organizações (DIMAGGIO; POWELL, 2005). A inserção de empregados e profissionais qualificados nas cooperativas vem sendo incrementada, trazendo vários

dilemas ao trabalho dos conselhos administrativos, dirigentes eleitos e à própria dinâmica dos membros, como vimos anteriormente neste capítulo. Ao contrário do que acontece entre os membros é mais difícil existir homogeneidade entre empregados da face empresarial da cooperativa, já que existe uma variedade entre pessoal operacional, gerentes e técnicos. Por isso, muitas cooperativas também implementam programas de inserção deste pessoal. Gerentes profissionais sócios ou não sócios, *high school* ou de Economia Social, podem constituir uma fonte importante de isomorfismo normativo.

5.6.3 Isomorfismo competitivo

Cooperativas atuam no mercado e são influenciadas por outras empresas e por mudanças tecnológicas, são compradoras e vendedoras de bens e serviços. Portanto, precisam desenvolver competências para gerenciar esses processos, suprimindo os interesses de seus membros e sobrevivendo no mercado⁵⁶ (BAGER, 1994; HANNAN; FREEMAN, 2005). Em alguns casos a influência dos competidores é direta. Por exemplo, competidores dominantes em determinados setores podem limitar ou não a possibilidade de ações por parte das cooperativas, ou uma mudança tecnológica pode impor a necessidade de mudança (BAGER, 1994). Competidores fortes podem incitar cooperativas a desenvolver grupos.

Em outros casos a influência é mais sutil. Por exemplo, cooperativas podem imitar competidores – isomorfismo mimético (DIMAGGIO; POWELL, 2005) –, ou podem deixar de fazê-lo em função de mitos ou da tentativa de blindagem em relação a opções que podem não ser adequadas ao modelo cooperativo – inércia estrutural (HANNAN; FREEMAN, 2005). Ainda, mesmo em setores que porventura sejam dominados por cooperativas que enfoquem seu lado social, pressões técnicas e econômicas, bem como o aumento do número de empregados podem arruinar a identidade cooperativa⁵⁷ (BAGER, 1994).

⁵⁶ O trabalho de Bager (1994) fala da necessidade de complementar a teoria do isomorfismo institucional de DiMaggio e Powell (2005) com um isomorfismo de tipo competitivo, mas curiosamente não citam trabalhos de Michael T. Hannan e John Freeman, a associação aqui foi realizada pela pesquisadora.

⁵⁷ Na pesquisa de Bager (1994) esse contexto foi verificado no caso das cooperativas leiteiras escandinavas: em função das pressões por padrões de qualidade e escala, foram inseridas tecnologias que transformaram a dinâmica de trabalho dos produtores; as cooperativas acabaram degenerando, em alguns casos se transformando em empresas limitadas.

5.6.4 Isomorfismo congruente e não congruente

Para estudar o cooperativismo à luz do conceito de isomorfismo é preciso identificar duas formas: congruente e não-congruente. O primeiro homogeneiza uma população de cooperativas, ao mesmo tempo em que as diferencia das outras formas organizacionais. O segundo homogeneiza cooperativas com outras formas não cooperativas (BAGER, 1994).

Estimar um equilíbrio entre essas duas formas de isomorfismo seria uma questão fundamental para o estudo do processo de transformação. Pode-se pressupor que o predomínio de isomorfismo não-congruente estimula o processo de transformação, sendo o seu extremo a degeneração. Contudo, essa estimativa é desafiadora e exige uma análise histórica do processo de mudança. Se nas suas origens o cooperativismo esteve organizado em federações controladas pelos membros, verificou-se que a tentativa de desenvolver escala veio acompanhada de uma tendência ao desenvolvimento de novas elites de poder e profissionalização, o que enfraqueceu a identidade cooperativa ao mesmo tempo em que ocorreu o distanciamento e perda de identidade dos membros, maior abertura às forças isomórficas não-congruentes e aos processos de mudança. Os contextos – setores, tipos de cooperativa e países – são muitos, o que ajuda a compor processos isomórficos variados. Além disso, assim como nos outros tipos de organizações, não só o isomorfismo influencia o processo de mudança, as ações gerenciais também (BAUM, 1997) e no caso das cooperativas a perspectiva de reprodução interna (STRYJAN, 1994).

Portanto, uma estimativa precisa do balanço entre isomorfismo congruente e não-congruente é inviável, sendo possível apenas uma análise sistemática e qualitativa do processo isomórfico através de uma estrutura analítica que permita interpretar resultados. Bager (1994) agrupa as fontes de isomorfismo de acordo com sua origem no sistema macro da sociedade, estimando os tipos congruentes e não-congruentes, conforme segue no Quadro 7.

	Isomorfismo congruente	Isomorfismo não-congruente
Sistema político/ Administrativo	Legislação cooperativista/ regulação Quadro Institucional cooperativo	Legislação das empresas e comércio em geral / regulação Campo organizacional do setor
Sistema Econômico	Competição entre cooperativas	Competição com outros tipos de organizações
Sistema Social	Cooperação com cooperativas e/ou outras organizações de mesma base social	Cooperação com outros tipos de organizações, empregados e organizações profissionais.

Quadro 7 **Fontes de isomorfismo congruentes e não congruentes**

Fonte: Bager (1994, p.45, tradução nossa).

A transformação das cooperativas parece estar mais próxima quando ela enfrenta fortes pressões ambientais combinadas com uma fraca perspectiva de reprodução interna (STRYJAN, 1994). Quando ao longo do tempo o mercado (isomorfismo competitivo e mimético) e forças governamentais (isomorfismo coercitivo) tendem a exercer influência ao mesmo tempo em que a identidade e participação dos membros tendem a enfraquecer, uma elite profissional encontra oportunidade para empoderar-se (isomorfismo normativo) (DIMAGGIO; POWELL, 2005; HANNAN; FREMANN, 2005).

Para o estudo do cooperativismo o isomorfismo competitivo e o isomorfismo institucional ajudam a compreender o processo de transformação desse tipo de organização, uma vez que transita entre dois mundos: o mundo empresarial, em que são determinantes aspectos tecnológicos e econômicos, e o mundo das associações de bases cooperativas dominadas por aspectos sócio-políticos. Para atingir seus objetivos sociais e econômicos uma cooperativa precisa combinar sua atuação nesses dois mundos, desenvolvendo uma perspectiva de reprodução interna (STRYJAN, 1994) e enfrentando pressões isomórficas (BAGER, 1994).

Forças isomórficas são exercidas por membros, quadro de dirigentes e institucional cooperativo, campo organizacional do setor, empregados e concorrentes. Essas forças são ambíguas, embora o resultado seja a homogeneização que pode seguir duas vias: em relação a outras cooperativas (isomorfismo congruente) ou em relação a outras formas de organização (isomorfismo não-congruente/ degeneração).

A transformação é um processo de longo-prazo. A tendência observada nas últimas décadas⁵⁸ é o enfraquecimento do isomorfismo congruente, concomitantemente ao enfraquecimento dos membros e aumento da pressão do isomorfismo não-

⁵⁸ A pesquisa se refere ao contexto europeu.

congruente. Devido a complexidade desses processos pesquisas empíricas sobre o tema são difíceis, o que se aproxima mais é uma estrutura qualitativa de análise, para isso é preciso identificar fontes de isomorfismo, categorizá-los em congruentes ou não-congruentes e estimar sua importância (BAGER, 1994).

A pesquisa empírica indicou que as cooperativas que enfrentaram melhor os processos isomórficos exerciam maior autonomia e orientação pelos e para os membros, estavam inseridas em contextos com fontes e tipos de isomorfismos mais diversificados e equilibrados (BAGER, 1994).

5.7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As tensões observadas no desenvolvimento das cooperativas estão relacionadas ao desafio de conciliar o modelo de gestão democrático e seus objetivos sociais – principal diferencial da cooperativa – com a atividade econômica ao mesmo tempo necessária para satisfazer as necessidades dos membros.

As experiências e pesquisas têm tido como questão principal o destino da cooperativa com o desenvolvimento da organização, ganhando destaque a tese da degeneração cooperativa, que basicamente estabelece que as cooperativas tenderão inevitavelmente a adotar o mesmo modelo organizacional das empresas tradicionais capitalistas para sobreviver, desenvolvendo gradualmente uma elite dirigente que desestimula a democracia e a influência dos outros membros, bem como a eventual necessidade da contratação de pessoal assalariado e adequada seleção de gerentes profissionais. O crescimento altera a divisão do trabalho e a estrutura, evoluindo para modelos mais complexos, desenvolvendo ao mesmo tempo uma vertente política e uma empresarial, duas faces de uma mesma organização (MOZAS MORAL, 2004; CHAVES ÁVILA, 2004). Outro desafio é a tendência de algumas empresas sucumbirem economicamente quando seus membros começam a esperar maior remuneração, ainda que seja demandada democraticamente, mas inviável economicamente (CHAVES ÁVILA; SCHEDIWY, 2004; CORNFORTH, 1995).

Entre os desafios enfrentados destacam-se a questão do tempo de existência e viabilidade da organização em determinados nichos de mercado. Ao longo do ciclo de vida organizacional verificam-se as necessidades de adaptação interna do grupo, bem como as alterações do ambiente em que estão inseridas as organizações em geral, entre elas as cooperativas, relativas a inovações tecnológicas, econômicas, legislação,

recursos, concorrentes, etc.

Nesse contexto ganham peso as especificidades internas do modelo cooperativo, entre elas a questão dos membros. A perspectiva da reprodução interna desenvolvida por Stryjan (1994) oferece uma orientação sistêmica para lidar com os desafios das mudanças e estabilidade organizacional: através das interações os membros constroem a organização e são formados por ela. Ao longo do tempo a maneira como a organização responde aos *inputs* de seus membros determinará a composição da sua população, o que influencia também o tipo de membro que ela vai atrair e reter. A partir daí muitos caminhos podem ser tomados e a degeneração é apenas um deles, pois entende-se que as tensões podem ser modificadas, substituídas e superadas pelos membros a qualquer tempo. Para Stryjan (1994), a degeneração pode ser o resultado combinado da má administração e a deterioração dos membros.

Para uma análise do que seria um bom governo cooperativo, aquele que assegura um desempenho econômico compatível com a preservação da identidade cooperativa (CHAVES ÁVILA, 2004), a análise mais detalhada de elementos chaves do modelo cooperativo – dirigentes, conselho administrativo e assembleia de sócios – contribui com a identificação de elementos importantes que podem desencadear a degeneração cooperativa.

Spear (2004), para analisar a influência dos dirigentes utiliza a teoria da agência, em que o *principal* são os membros da cooperativa e *agentes* os gerentes profissionais, enumerando alguns aspectos importantes: problemas relacionados à assimetria de informações; perda de poder dos sócios; o fato que dirigentes profissionais em cooperativas podem desenvolver até mesmo mais poder que os seus congêneres em empresas tradicionais; conflitos de interesses entre sócios e dirigentes/gerentes; altos custos de transação devido à especificidade do gerenciamento no modelo cooperativo; disputa por seus profissionais com empresas que podem oferecer incentivos mais arrojados.

Chaves Ávila e Sajardo (2004) completam a análise dos dirigentes reconhecendo que eles desenvolvem um protagonismo capaz orientar a trajetória das cooperativas, por isso deve-se explorar as opções que possam garantir uma trajetória autorreforçante, selecionando gerentes com perfis da Economia Social ou desenvolvendo mecanismos de controle das atividades desses gerentes. Os estudos sobre a influência e importância dos gerentes apontam para a necessidade de uma formação adequada à realidade da

Economia Social e das cooperativas.

As assembleias são o órgão soberano da cooperativa, contudo existem disfunções próprias da sua dinâmica: o crescimento da cooperativa, que tende a fragmentar e dispersar o voto; mecanismos para tentar amenizar essa força; e o problema da falta de participação.

O conselho administrativo é o órgão representativo e gestor, aqui são encontrados dois tipos de problemas: relacionado à eficácia do desempenho de sua função, o que implica controlar os dirigentes e garantir os interesses dos sócios, sua participação e um projeto ideológico próprio; segundo, alcançar legitimidade como instância de representação dos sócios e de seus interesses.

Uma hipótese que podemos deduzir desses problemas é a insuficiência da participação e cooperação naqueles termos explicitados por Tuomela (2000), ao invés de uma *g-cooperation* baseada no bem estar coletivo, em objetivos construídos e compartilhados coletivamente, a cooperação pode acabar se aproximando mais de uma *i-cooperation*, mesmo no caso de cooperativas. Não obstante, estudos como os de Stryjan (1994) e Cornforth (1995) sinalizam que o processo de degeneração não é inevitável e que cooperativas podem não experimentar muitas dessas pressões, que em busca da manutenção da sua identidade podem desenvolver alternativas construtivas para a organização do trabalho em concordância com ideais cooperativos. Além disso, processos de regeneração podem reverter períodos que tendiam à degeneração.

No que se refere à estratégia cooperativa ganha destaque a evolução da estrutura coletiva simples (CORNFORTH, 1995), bem como do histórico modelo de intercooperação cooperativa por meio do sistema de federação, em direção a modelos de grupos de concentração, que se aproximam bastante dos modelos de grupos corporativos tradicionais, na medida em que a cooperativa se torna a matriz de um grupo e seu papel é o de coordenar a atividade econômica de suas filiais.

As relações de cooperação nos grupos diferem das relações em federações ou redes menos formais, pois gera concentração de atividades variadas e relações de poder, o que acarreta por vezes transformações no caráter da cooperação. O modelo de federação conserva melhor a dimensão da intercooperação, já que não se reduz às questões de mercado. Por isso mesmo, outros modelos de grupos cooperativos ocupam o espaço deixado pela federação, quando esta não consegue cumprir a sua segunda missão relacionada ao mercado (CHAVES, 2001).

Se no mundo das empresas tradicionais a cooperação empresarial gera estruturas complexas, não seria diferente quando desenvolvidas por cooperativas, ainda que guardem as características próprias do modelo cooperativo em determinados níveis. Os grupos cooperativos, assim como a natureza da cooperativa, têm uma dupla missão: garantir as relações entre membros e a organização; desenvolver uma estrutura que permita uma atuação eficaz no seu ambiente de mercado. Portanto, um objetivo político e de mercado (MANOA, 2001).

O custo de competir diretamente com outras empresas tradicionais em setores competitivos do mercado pode implicar uma reconfiguração dos mecanismos de intercooperação, expressa através da criação de filiais para algumas operações. Se a reconfiguração alcança processos cruciais das cooperativas de maneira que desaparece a missão política do grupo, esse é o seu limite, em que a banalização da sua missão política chega a ter como consequência uma transformação jurídica e a sua degeneração (MANOA, 2001).

A globalização é um grande desafio para as cooperativas, pois precisam enfrentar desafios econômicos, mantendo seus objetivos sociais. Esse duplo objetivo é considerado limitador nesse contexto, por isso muitos debates e estudos vêm se desenvolvendo com o objetivo de encontrar caminhos que conciliem o diferencial cooperativo que é ao mesmo tempo sua “fragilidade”. Contudo, as propostas apresentam um risco de isomorfismo, referente a desenvolver formas parecidas ou realmente muito próximas a outras empresas no mercado (SPEAR, 2001).

Com essas mutações (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001) as relações de poder são influenciadas pelo sistema político interno do grupo, bem como pelo processo de sofisticação das informações empresariais. O crescimento institucional tende a reduzir a capacidade de controle das bases, mesmo de instâncias como a assembleia de sócios. A evolução do grupo é afetada a cada nova atividade empreendida, na forma como se organiza e na sua institucionalização (CHAVES ÁVILA, 2000).

Procedeu-se então à estrutura analítica desenvolvida por Bager (1994) com base no conceito de isomorfismo, focando a transformação cooperativa inserida em um contexto de interações ambientais. Observa-se que as cooperativas estão sujeitas às pressões do ambiente de duas maneiras: pelas ações de outros atores capazes de gerar e limitar oportunidades; pela influência da conformidade à identidade cooperativa. As cooperativas sofrem ainda o tipo de isomorfismo normativo, devido à crescente inserção

de gerentes profissionais em tensão com um tipo de isomorfismo próprio dos membros, que compartilham origens, filiações políticas, ideologias, etc. Assim, as cooperativas sofrem dois tipos de isomorfismos: um congruente, que homogeneiza uma população de cooperativas, ao mesmo tempo em que as diferencia das outras formas organizacionais, e o não-congruente, que tende a homogeneizar cooperativas com outras formas não cooperativas. Este último estimula o processo de transformação, sendo o seu extremo a degeneração. Contudo, como foi visto ao longo deste capítulo, juntamente com as contribuições do capítulo anterior, não só o isomorfismo influencia o processo de mudança, as ações gerenciais também podem influenciar esse processo (BAUM, 1997) e no caso das cooperativas é fundamental a perspectiva de reprodução interna dos membros (STRYJAN, 1994) e até mesmo com a inserção de gerentes profissionais, especialmente com perfil de Economia Social (CHAVES; SAJARDO, 2004). Fortes pressões ambientais e baixa perspectiva de reprodução interna contribuem de maneira decisiva com o processo de transformação. Para atingir seus objetivos sociais e econômicos uma cooperativa precisa combinar a perspectiva de reprodução interna (STRYJAN, 1994) e enfrentar pressões isomórficas (BAGER, 1994). De acordo com a pesquisa de Bager (1994), a experiência comprovou que cooperativas enfrentam melhor os processos isomórficos, no sentido de manter sua identidade, quanto mais possuem autonomia e forem orientadas pelos membros, para os membros.

A literatura revisada aponta que nas últimas décadas vem ocorrendo a transformação parcial ou total de cooperativas que conseguem permanecer no mercado em formas mais complexas de organização, ou o que Bager (1994, p.53) denomina “organizações híbridas”. Conforme foi visto, as origens desse fenômeno são variadas e agem concomitantemente sobre as cooperativas ao longo do seu ciclo de vida, sejam as diversas forças externas – mais fortes ou fracas e em determinados momentos, de acordo com cada caso –, sejam a desafiadora organização e dinâmica interna do trabalho cooperativo.

Nesse nível de desenvolvimento a gestão já não se dá através de uma democracia participativa, mas de um acordo de cogestão através de responsabilidades bem definidas, reconhecendo-se os grupos que coexistem exercendo poder e contra poder no interior da cooperativa ou do grupo cooperativo (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001).

PARTE II

A segunda parte deste trabalho tem o objetivo de contextualizar o cooperativismo nos dois países onde se desenvolveu a pesquisa: Brasil e Espanha.

O objetivo não é comparativo, entendemos que para isto seria necessário desenvolver uma ferramenta que pudesse ser aplicada nos dois países. Ao invés disto, foi realizada uma pesquisa documental, de bases de dados e entrevistas qualitativas, com algumas questões centrais e abertas com especialistas da área: professores/pesquisadores e representantes de organizações relacionadas ao cooperativismo nos dois países (Quadro 8 abaixo, mais detalhes no ANEXO B, com os currículos dos entrevistados).

A princípio, os dois capítulos foram desenvolvidos tentando abordar os mesmos elementos: histórico do cooperativismo, dados (estatísticos, financeiros, etc), políticas públicas. No entanto, os contextos (histórico, geográfico, cultural, político) e os rumos da experiência cooperativa em cada país são muito diferentes, por mais que se tentasse abordar os mesmos elementos e questões nas entrevistas, os dois capítulos resultaram assimétricos e dentro das possibilidades foi possível reconhecer as questões e desafios para o cooperativismo em cada país. Um elemento que emergiu com bastante força nessa etapa da pesquisa é a questão da definição do setor em que estão inseridas as cooperativas. Fica claro como a delimitação da Economia Social na Espanha teve importância e o campo em disputa que se conforma no Brasil mostra os seus dilemas e limites. Como resultado, encontramos na assimetria questões interessantes para reflexões e encaminhamentos.

Entrevistado	Cargo	Universidade	Cooperativa/ Federação/ Confederação
1	Diretora da <i>Confederación de Cooperativas de la Comunitat Valenciana</i> .		X
2	Professor/ Pesquisador Universidad Politécnica de Valencia.	X	
3	Professor/ Pesquisador Universidad de Valencia.	X	
4	<i>Federació Valenciana d'Empreses Cooperatives de Treball Associat (FEVECTA)</i> .		X
5	Professor / Pesquisador Universidad Politécnica de Valencia.	X	
6	Professor/ pesquisador Universidade de São Paulo	X	

	(USP).		
7	Presidente da Organização das Cooperativas Brasileiras do Estado do Rio de Janeiro (OCB/RJ).		X
8	Professor/ pesquisador da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro; militante, Coordenador do Instituto Mais Democracia.	X	X
9	Secretário Adjunto da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).		X

Quadro 8 **Listagem de Entrevistados**

CAPÍTULO 6: O COOPERATIVISMO NA ESPANHA

6.1 INTRODUÇÃO

O cooperativismo na Espanha tem uma forte tradição e é considerado hoje o principal agente da Economia Social, conceito que pesquisadores deste país e a organização das próprias empresas de Economia Social ajudaram a consolidar. Desde a década de 1990 vêm acontecendo esforços no sentido de dar maior visibilidade para este setor da economia: uma delimitação precisa, a elaboração e publicação periódica de dados estatísticos, a consolidação de políticas públicas, uma rede universitária de pesquisadores e centros de estudos cooperativos, a organização dos atores da Economia Social em uma entidade de representação.

Este capítulo faz uma revisão histórica do cooperativismo espanhol até o momento atual abordando temas como: os desafios para desenvolver dados fiáveis sobre o cooperativismo e a Economia Social de maneira mais ampla, de modo a gerar mais reconhecimento, intercooperação, pesquisas e políticas públicas; o cooperativismo no contexto de crise econômica; além disso, uma das experiências cooperativas mais conhecidas no mundo, Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), que passaremos a conhecer melhor.

6.2 HISTÓRICO

Como a história do cooperativismo urbano esteve atrelada ao desenvolvimento do capitalismo industrial entende-se porque esta categoria de cooperativismo tardou em aparecer na Espanha em comparação a outros países europeus. Na Espanha, uma fraca industrialização aconteceu ao longo do século XVIII e início do século XIX. Além disso, dois fatores contribuíram com o atraso em mais de trinta anos do desenvolvimento da indústria moderna na Espanha: a guerra de independência contra a França napoleônica e a separação de parte de seu império colonial na América (MONZÓN CAMPOS, 1989, p. 59-65).

Como a Catalunha foi a primeira região a apresentar uma estrutura industrial ali também surgiram as primeiras manifestações do associacionismo operário espanhol. Surgiu então a *Asociación de Tejedores de Barcelona*, fundada em março de 1840 ao mesmo tempo em que a *Asociación Mútua de Tejedores*. Esta associação ocupou um lugar de destaque no começo do movimento operário espanhol e é especialmente

interessante porque criou em 1842 a *Compañía Fabril*, uma empresa de trabalho associado que não era formalmente uma cooperativa, mas reunia as características de uma cooperativa de trabalho associado. Para constituir-se contou com o primeiro apoio público para esse tipo de organização na forma de um empréstimo concedido pelo *Ayuntamiento de Barcelona*. Depois de enfrentar muitas dificuldades passou ao controle de uma empresa privada em 1848. Na Catalunha constavam as cooperativas de trabalho associado: *La Obrera Maratonense*, de fios e tecidos que começou em 1864 e desapareceu em 1880; *La Ladrillera de Tarrasa*, fundada em 1866; a *Obrera Sabadellense* e a *Construcción de Mataró* de 1873. Constam também dessa época a *Artística Carpintera* e *La redentora* de ladrilhos (MONZÓN CAMPOS, 1989, p. 60-62). As cooperativas de consumo *La Cooperación*, fundada em 1840 por 100 famílias, e a *Cooperativa Palafrugense*, fundada em 1856 (CIDEDEC, 2000) (no ANEXO C o mapa das Comunidades Autônomas da Espanha).

Em Valência constavam duas das organizações mais antigas da Espanha (ALVAREZ, 1968⁵⁹; SANZ JARQUE, 1994⁶⁰ *apud* CIDEDEC, 2000), *Los Escoberos de Torrent*, uma sociedade de ajuda mútua cuja fundação data de 1837 e a *Asociación de Papeleros de Buñol*, criada em 1838 e cujo êxito conduziu à constituição de uma cooperativa de crédito urbana, laboral e popular no ano de 1884. De Valência também foi a primeira cooperativa de produção da Espanha, *La Proletaria* no setor têxtil, por volta de 1860. Em alguns anos proliferaram nesse mesmo setor 14 cooperativas que agruparam 290 trabalhadores e 35 teares. Nessa região também foram criadas várias cooperativas no setor madeireiro, de fabricação de móveis e de construção. A maioria dessas experiências desapareceu até 1880 (MONZÓN CAMPOS, 1989, p.62).

Portanto, as primeiras experiências ocorreram em Valência e Catalunha como consequência do desenvolvimento que experimentaram a priori essas regiões, como mecanismo de defesa dos trabalhadores, mais notavelmente cooperativas de trabalho associado provavelmente por influência francesa. As cooperativas agrárias de pequenos agricultores só apareceriam no final do século XIX, ainda que tenham ocorrido anteriormente experiências de jornaleiros agrícolas (CIDEDEC, 2000; MONZÓN CAMPOS, 1989, p.60).

Nas outras regiões o aparecimento de cooperativas aconteceu mais tarde: na

⁵⁹ ALVAREZ, A. Història del cooperativisme al País Valencià. Valencia: Lavinia, 1968.

⁶⁰ SANZ JARQUE, J. J. Cooperación. Teoría General y Régimen de las Sociedades Cooperativas, 1994.

Andaluzia foi fundada em 1864 *La Abnegación* em Jerez e em 1870 a *Sociedad Cooperativa de Agricultores del Campo de la Verdad* em Cádiz; em Madrid em 1864 *La Fernandina* e em 1871 *Asociación General del Arte de Imprimir*, onde foi gestada a criação do *Partido Socialista Obrero Español*; no país Basco em 1884 uma cooperativa de consumo dos trabalhadores dos altos fornos chamada *Cooperativa de Altos Hornos* (CIDEDEC, 2000) e em 1886 “*La Unión Obrera de Araya*”. Portanto, nesta última região, hoje protagonista do cooperativismo espanhol, as primeiras cooperativas tardaram em aparecer (MONZÓN CAMPOS, 1989). A constituição espanhola de 1869 já reconhecia a forma jurídica *Sociedad Cooperativa* (CIDEDEC, 2000).

Ainda que as primeiras experiências cooperativas propriamente tenham sido registradas no contexto urbano, formas de cooperação se desenvolveram também no campo, em algumas regiões até mesmo como reminiscência de formas coletivistas de séculos anteriores. Daí constam organizações de exploração comunais em León, Castilla la Vieja e Extremadura, de pastores nos Pirineus e pescadores na Catalunha. Nesta última se destaca a formação da cooperativa integral *Port de la Selva* em 1929 (COQUE MARTÍNEZ, 2003), que em algum tempo chegou a emitir moeda própria, tendo surgido originalmente da experiência coletiva dos pescadores, estendeu a coletivização a diversas atividades locais (PANORAMA, 2013). Foi influenciada também pelas ideias do socialista espanhol Fernando Garrido Tortosa (1821-1883), simpatizante de Fourier e de ideais sobre cooperação e cooperativismo (COQUE MARTÍNEZ, 2003).

A influência do pensamento socialista é uma característica do cooperativismo na Espanha. Garrido foi um dos fundadores do socialismo espanhol, tendo fundado a revista *La Atracción* em 1847 e a *Organización del Trabajo* em 1848. Esteve exilado na Inglaterra onde fez parte do Comitê Internacional da Associação Internacional dos Trabalhadores e teve a oportunidade de conhecer a experiência cooperativista britânica. Quando retornou à Espanha foi o responsável pela divulgação daqueles acontecimentos, tendo fundado a revista cooperativista *El Obrero* editada em Barcelona e publicado o folheto *La cooperación: Estudio teórico y práctico* que influenciou cooperativas espanholas (MONZÓN CAMPOS, 1989).

Ainda que parte dos marxistas e anarquistas espanhóis se mantivessem afastados das experiências cooperativistas por considerá-las de inspiração burguesa, vários se envolveram com a organização de coletivos de ajuda mútua. Em 1932 ocorreu uma reforma agrária que distribuiu terras de maneira individual e cooperativada nos moldes

dos *kolhoses* soviéticos que persistiram até a guerra civil; tratavam-se de colônias agrícolas para povoar o campo e o modelo cooperativo para a subsistência de famílias pobres (COQUE MARTÍNEZ, 2003).

Esse histórico influenciou a experiência autogestionária espanhola que ocorreu entre 1936 e 1939 e se estendeu pela vida econômica na maioria dos territórios que não haviam sido controlados pelo general Francisco Franco, durante a Guerra Civil Espanhola. Tal experiência se deu em um período muito peculiar, por um lado condenada a existir em contextos locais e microeconômicos, por outro pelos retrocessos que foram ocorrendo até a efetivação do regime de Franco em 1939, cuja ditadura duraria até 1975. O êxito relativo da experiência se deu principalmente devido a dois fatores, a derrubada do aparato de estado em 1936 e o fato de na Espanha ainda existirem, depois da Primeira Guerra Mundial, um forte sindicalismo revolucionário de inspirações anarquistas; a *Confederación Nacional del Trabajo* (CNT) e a *Federación Anarquista Ibérica* (FAI) eram os grupos majoritários da Espanha Republicana, a *Unión General de Tabajadores* (UGT) de inspiração socialista, contava com três vezes menos a quantidade de membros, portanto houve um aproveitamento das estruturas sindicais existentes. Depois da derrota da insurreição militar nas grandes cidades espanholas – Madrid, Valencia, Bilbao, Barcelona – devido à resistência do povo, se assistiu praticamente ao desaparecimento do poder político e burocrático em determinadas regiões, ficando muitas propriedades abandonadas, os sindicatos de indústrias e organizações de agricultores não encontraram problemas para ocupar o vazio econômico (ARVON, 1982).

Estima-se que estiveram envolvidas ao menos dois milhões de pessoas em centenas de comunas industriais e em torno de mil e quatrocentas comunas agrícolas. A experiência fracassou por uma combinação de problemas externos, relacionados a antigos proprietários, governo e contexto de guerra, divergências entre partidos, sindicatos e internos, dentro de cada comuna, também nas relações entre elas, entre federações e as diferentes regiões (MINTZ, 1977⁶¹ *apud* COQUE MARTÍNEZ, 2003).

Na Espanha pós-guerra civil, inserida ainda em um contexto internacional de guerra, com graves problemas na produção agrária, de escassez alimentar e produção interna paralisada, as políticas para o desenvolvimento rural voltaram-se novamente para as formas de cooperação e ajuda mútua, foram instituídos os *grupos sindicales de*

⁶¹ MINTZ, F. *La autogestión en la España revolucionaria*. Madrid: La Piqueta, 1977.

colonización para tratarem de atividades agrícolas ou pecuárias. Os membros deveriam fazer parte indistintamente das *Hermandades Sindicales*, da *Falange Española Tradicionalista*⁶² e da *Juventudes Obreras Nacional Sindicalistas* (ROMÁN CERVANTES, 2008).

Os *grupos sindicales de colonización* foram instituídos na década de 1940 como ferramenta para implementar melhorias no âmbito agrário, através de grupamentos de produtores orientados para produzir, explorar, executar obras e melhorias locais. Esses grupos se viram ajustados à política agrária do Estado, que mais tarde lhes deu novas funções também industriais e comerciais. Em 1972 existiam na Espanha 14.438 *Grupos sindicales de colonización* e possuíam uma forma organizativa muito semelhante à cooperativa, chegavam a obedecer à mesma lei. Existiam algumas diferenças como, por exemplo, no número de sócios (mínimo três), para ser considerado membro o indivíduo deveria ser titular da terra que seria beneficiada, a participação estava vinculada ao capital aportado, ao mesmo tempo em que a quantia que poderiam investir estava vinculada ao seu benefício na obra que tivesse sido implementada. Portanto, tinham um acentuado caráter mercantil. Diferenciavam-se ainda pelo fato de estarem vinculadas aos sindicatos que tinham a função de vigiar, fomentar, assessorar e até mesmo representar esses grupos. Algumas leis e políticas exigiam a constituição nessa forma jurídica para o acesso a benefícios comuns e o recebimento de auxílios para a realização de atividades, compra de áreas comuns, máquinas, etc. Vários desses grupos posteriormente se transformaram em cooperativas (ROMÁN CERVANTES, 2008; PANIAGUA GIL; CARBONELL DE MASY, 1974). Consistia, portanto, em uma política de desenvolvimento de áreas e atividades agrícolas via um modelo de organização associativa de forma controlada durante o franquismo. Essa política coincide com a informação de Monzón Campos (informação verbal)⁶³ de que o cooperativismo e outras formas associativas não foram necessariamente repreendidos nesse período, continuaram existindo e até mesmo sendo incentivadas, porém através de mecanismos de controle exercidos pelo Estado. Tanto em governos autoritários quanto democráticos observou-se o uso de modelos organizativos associativos ou cooperativos como política ou ferramenta para a integração social.

Em 1977, a partir de um Real Decreto, os *Grupos Sindicales de Colonización*

⁶² Partido único espanhol no regime de Franco.

⁶³ Reunião com José Luis Monzón Campos em 20 de junho de 2013.

passaram a se chamar *Sociedades Agrarias de Transformación (SAT)*⁶⁴, quando também foi eliminada a vinculação sindical obrigatória. Assim, a partir dos anos de 1980 as SAT e as cooperativas passaram a ser expoentes do associacionismo agrário espanhol (ROMÁN CERVANTES, 2008).

Portanto, é interessante observar que na Espanha existem outras modalidades jurídicas de empresas similares ao modelo cooperativo, também consideradas de gestão democrática ou “autogestionadas” (termo utilizado em espanhol) e que estão contempladas no subsetor de mercado da definição de Economia Social⁶⁵. Além das SAT e das mutualidades, existem: as sociedades laborais (limitadas e anônimas), os grupos empresariais da Economia Social, empresas de inserção, centros de emprego e confrarias de pescadores.

As sociedades laborais são sociedades mercantis cuja regulação é de competência do Estado (Ley 4/1997 e RD 2114/1998). São criadas para manter o emprego estável dos seus sócios trabalhadores: a maioria do capital social é propriedade dos sócios trabalhadores que recebem retribuições por seu trabalho de forma pessoal e direta; é fixado um número limite para trabalhadores não sócios com contrato de trabalho estável; o capital máximo que cada sócio pode ter (até um terço do capital social); existência de dois tipos de ações para sócios trabalhadores ou não, direito de preferência dos sócios nos casos de transferência de ações ou participação de caráter laboral; constituição de uma reserva para o caso de perdas.

As Sociedades Laborais têm uma história interessante, pois surgiram no contexto da crise econômica e de emprego no final da década de 1970 e início de 80, foram posteriormente reguladas por legislação própria (MORALES; MONZÓN CAMPOS; CHAVES ÁVILA, 2003). Esta forma jurídica surgiu para amenizar a crise que afetava empresas do setor industrial espanhol, fazendo parte da política de *reconversión industrial* adotada pelo governo. Além do surgimento das sociedades laborais essa época coincide com a de maior criação de cooperativas industriais, decorrentes principalmente dos processos de falência, já que o investimento para a criação de empresas nesse setor é alto⁶⁶. De acordo com o *entrevistado 4* o cooperativismo

⁶⁴ Definição: “sociedades civiles de finalidad económico-social en orden a la producción, transformación y comercialización de productos agrícolas, ganaderos o forestales, la realización de mejoras en el medio rural, promoción y desarrollo agrarios” (ROMÁN CERVANTES, 2008, p. 74).

⁶⁵ Definição de Economia Social tratada no capítulo 2, item 2.5, p.45.

⁶⁶ No Brasil esse fenômeno aconteceria em torno de uma década mais tarde, ficando conhecido como o movimento das fábricas recuperadas. Na Espanha, as empresas que entraram em processo falimentar

industrial espanhol:

é fundamentalmente reminiscente da crise dos anos da década de 1980, na recente crise econômica não aconteceu tanto. É importante observar que na Espanha quando falamos de Economia Social consideramos além de cooperativas as Sociedades Laborais. Em alguns casos, algumas Sociedades Laborais provêm de empresas recuperadas, em que o empresário permaneceu fazendo parte da sociedade e os trabalhadores junto com os empresários... Aqui os sindicatos também adotaram esse modelo em algumas ocasiões, porque estavam envolvidos com os trabalhadores vinculados aos sindicatos e participaram nesses processos, optaram por uma forma de sociedade de capital de tipo de Economia Social como pode ser a Sociedade Anônima Laboral (SAL) ou Sociedade Limitada Laboral (SLL), que têm um funcionamento parecido à cooperativa, mas afinal o que manda é o capital, são sócios de capital por ações, o fundamental é que 51% das ações, do capital, estejam em mãos dos trabalhadores, mas não deixam de ser empresas de capital. É uma modelo muito espanhol, em outros países da Europa assimilaram mais o modelo cooperativo, na Espanha nasceram em um momento determinado de crise industrial, mais ou menos no ano de 1985 e hoje formam parte da família da Economia Social, mas não são cooperativas. Nas cooperativas os trabalhadores são os sócios.

No ano de 2000 existiam na Espanha 11.935 sociedades laborais ativas, com 84.870 trabalhadores, dos quais 64.954 eram sócios (MORALES; MONZÓN CAMPOS; CHAVES ÁVILA, 2003).

Já as empresas de inserção podem estar registradas sob diferentes formas jurídicas entre elas cooperativas, associações sem ânimo de lucro, sociedades laborais ou podem ser públicas. Têm como objetivo a integração social e formação. A qualificação de uma empresa como de inserção é competência da Comunidade Autônoma, devendo atender determinados critérios estabelecidos por lei (Ley 44/2007). Também os centros de emprego, que podem ser públicos ou privados, nesta última modalidade sob regimes jurídicos de empresas consideradas da Economia Social, atendendo critérios próprios regulamentados por lei.

As confrarias de pescadores são corporações de direito público, sem fins lucrativos que exercem a função de representação do setor pesqueiro e prestação de serviços, socorro e assistência, incluindo ações econômicas como a fabricação e fornecimento de gelo, a manutenção dos mercados de peixe, entre outras. As confrarias têm representações paritárias, com os representantes dos trabalhadores do setor eleitos democraticamente. Também estão reguladas por legislação própria (MONZÓN CAMPOS, 2010).

A Economia Social está deixando de ser invisível na Espanha nos últimos anos devido principalmente a três fatores. Um primeiro fator, de cunho social, se deve ao fato

nessa época tornaram-se sociedades laborais ou cooperativas de trabalho.

dos próprios atores da Economia Social terem iniciado há mais de duas décadas um processo de consolidação da organização da Economia Social que se expressa, por exemplo, na constituição no início dos anos de 1990 da *Confederación Empresarial Española de la Economía Social* (CEPES). Essa formação contribuiu com o segundo fator, que é político-institucional e tem a ver com a formação de um Conselho de Fomento com representantes das organizações da Economia Social e do meio acadêmico, este Conselho participou na construção de um projeto de Estado para a Economia Social. Por último, houve um esforço científico nos últimos vinte e cinco anos para delimitar a Economia Social (MONZÓN CAMPOS, 2010).

As falas de alguns entrevistados confirmam esses fatores:

(Entrevistado 1)

Espanha é um dos países europeus com maior reconhecimento da Economia Social. [...] Entendo que dois fatores contribuíram com esse reconhecimento:

- por um lado, a Economia Social vem sendo há décadas objeto de estudo privilegiado em diversas universidades, constituiu-se uma gama extraordinária de pesquisadores espanhóis *expertos* nessa matéria [...]

- por outro lado, a Economia Social teve uma organização potente e ativa. Principalmente desde 1992, quando se constituiu a Confederação Empresarial Espanhola da Economia Social (CEPES), com vocação de aglutinar todas as famílias que compõem a Economia Social. [...]

Tudo isso levou a Espanha a ser o primeiro país europeu que, por unanimidade de todas as forças políticas, aprovou uma lei de Economia Social (em 2011). Esta lei, ainda que tenha tido uma escassa repercussão – até o momento – no terreno pragmático, é sem dúvida um marco relevante no reconhecimento público da Economia Social.

É possível perceber que o esforço por um desenvolvimento teórico e limitações claras para o conceito, a luta pelo reconhecimento por parte do Estado, de uma legislação específica através de uma articulação dos representantes das instituições da Economia Social e o respaldo do universo acadêmico constitui uma construção e disputa políticas.

O CEPES nasceu com a missão de “integrar e vertebrar” a Economia Social diante da sociedade e poderes públicos, com o objetivo de demonstrar que racionalidade econômica e progresso social são compatíveis (CEPES, 2013, p.3). CEPES articula organizações do âmbito estatal, autonômico e grupos empresariais da Economia Social (entre eles Mondragón Corporación Cooperativa). No ano de 2012 o conjunto de sócios representou: 145.299 milhões de Euros de faturação (10% do PIB), quase quarenta e três mil entidades empresariais e mais de 15.075.103 pessoas associadas (CEPES, 2013) (no ANEXO D estão relacionados os sócios do CEPES).

Já no âmbito académico a constituição da seção espanhola do CIRIEC⁶⁷ (formalmente em 1986) foi um marco na articulação de pesquisadores e estudos sobre o cooperativismo e a Economia Social. Logo em seguida à sua criação, no ano de 1987, começou a publicar uma revista científica, a *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (PÉREZ URALDE; BARAHONA RIBER; SALINAS RAMOS, 2011), atualmente qualificada como “excelente” pela Fundación Española para la Ciencia y Tecnología. De acordo com o *Entrevistado 2*:

Podemos dizer que com o nascimento da organização científica CIRIEC Espanha, em meados da década de 1980, começou a haver uma organização dos pesquisadores de universidades e todos os envolvidos com entidades da Economia Social que desenvolvem pesquisas nesse campo, permitindo ao longo desses anos que se criassem na Espanha diferentes centros universitários e institutos de pesquisa dedicados especificamente à Economia Social.

No ano de 2003 foi criada uma rede de pesquisadores sobre a temática cooperativa e Economia Social, a *Red Española Interuniversitaria de Institutos Y Centros de Investigación en Economía Social* (Red ENUIES), criada em 2003, à qual estão articulados os seguintes centros e institutos de pesquisa:

- Centro de Investigación y Especialización en Gestión de Empresas Agroalimentarias (CEGEA) - Universidad Politécnica de Valencia.
- Escuela de Estudios Cooperativos - Universidad Complutense de Madrid.
- Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativa (IUDESCOOP) - Universidad de Valencia.
- Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social (GEZKI) - Universidad de País Vasco.
- Instituto de Estudios Cooperativos - Universidad de Deusto.
- Centro de Formación Permanente Cooperativa - Universidad Politécnica de Madrid.
- Centro de Estudios Cooperativos (CECOOP) - Universidad de Santiago de Compostela.
- Centro de Investigación "Ciudadanía y Sociedad Civil" (CISC) - Universidad de Barcelona.
- Instituto Intercultural para la Autogestión y la Acción Comunal (INAUCO) - Universidad Politécnica de Valencia.

⁶⁷ Nota explicativa número 18, sobre o CIRIEC, p. 48.

- Escuela Universitaria de Estudios Sociales - Universidad de Zaragoza.
- Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. ETEA - Córdoba.
- Grupo de Estudios e Investigación en Economía Social de la Universidad San Pablo - CEU (GEIES-CEU).
- Cátedra de Economía Social y Cooperativismo - Universidad Católica de Ávila.
- Instituto de Estudios Cooperativos (LANKI) - Universidad de Mondragón.

No entanto a Economia Social ainda não é muito conhecida pelo grande público.

Alguns entrevistados mencionaram esse aspecto.

(Entrevistado 3)

A Economia Social tem um reconhecimento importante na Espanha, sobretudo se compararmos com o contexto de 15 ou 20 anos atrás. É verdade que o termo não é conhecido pelas multidões, mas podemos dizer que já existe uma lei de Economia Social que a delimita claramente, é um termo utilizado pelos poderes públicos, pelos políticos, no âmbito acadêmico, nas universidades, existem cursos *másteres* em Economia Social, existem disciplinas de Economia Social. Portanto, sim, se pode dizer que a Economia Social tem um reconhecimento aceitável na Espanha. E está bem representada porque existe uma confederação espanhola de todas as entidades da Economia Social, que se chama CEPES.

O *Entrevistado 1* confirma esse desconhecimento pelo grande público do conceito de Economia Social, porém expõe a notoriedade do cooperativismo:

No âmbito da *Comunitat Valenciana*, a Confederação de Cooperativas encomendou duas pesquisas de opinião independentes, em que - entre outras coisas- foi possível determinar o nível de notoriedade do cooperativismo neste território. Com relação ao parâmetro de notoriedade, a variação entre um e outro estudo não foi significativa. O último de tais estudos⁶⁸, cujo trabalho de campo se desenvolveu em novembro de 2007, revelou que 86,4% da população valenciana sabe o que é uma cooperativa. Este é um grau de notoriedade altíssimo, mas normal em um âmbito territorial como este em que o cooperativismo é tão arraigado. Na mesma pesquisa foi determinado o grau de notoriedade da economia social entre a mesma população, e a porcentagem desceu a 39,7%. Além disso, entre os que declararam conhecer a Economia Social, as cooperativas foram as entidades que mais se associaram a este conceito, em um total de 38,7%.

Pode-se dizer que o cooperativismo é bastante conhecido na Espanha, principalmente o agrário. De acordo com os dados da entidade de representação das cooperativas agrárias espanholas, as atividades associadas dos agricultores tem muito peso neste setor, sendo responsável por 100% da produção de tabaco, 80% da oferta de mosto, 70% da produção de azeite de oliva e vinho, 60% da produção de arroz, 45% da

⁶⁸ Detalhes informados pela entrevistada: pesquisa sobre a *Imagen y notoriedad del cooperativismo en la Comunitat Valenciana*, realizado pela empresa consultora Inmerco Marketing para a Confederación de Cooperativas de la Comunitat Valenciana. Ficha técnica da pesquisa quantitativa: Universo: população maior de 18 anos da Comunitat Valenciana; tamanho da amostra: 1.230 entrevistas; campo entre 5 e 21 de novembro de 2007.

produção de cítricos, leite de vaca e ovelha, frutos secos. Em menor escala, contribui também com 35% da produção de azeitonas de mesa, frutas, carne de ovelha e cabra, cereais, oleaginosas e algodão (COOPERATIVAS AGRO-ALIMENTARIAS, 2013).

Dois entrevistados confirmam o maior conhecimento do cooperativismo oriundo da tradição agrária:

(Entrevistado 5)

O conceito (Economia Social) ainda não é bem conhecido. As cooperativas sim são muito conhecidas, principalmente as agrárias... Normalmente são as empresas mais importantes dos *pueblos*. Porém não se tem claramente a ideia de que o sócio é o proprietário da cooperativa. A pessoa pensa que apenas tem o papel de entregar seus produtos para que sejam comercializados pela cooperativa. Nesses casos a cooperativa fica muito marcada pelo conselho administrativo ou pela tecnoestrutura. A noção de que todos são os proprietários não está clara por parte dos sócios.

(Entrevistado 4)

Eu costumo dizer que a Economia Social é a grande desconhecida, não se conhece suficientemente... O que acontece é que existem muitos sócios de cooperativas e se conhece bastante o cooperativismo agrário, o mais conhecido. E muitas vezes não sabemos se isto é bom ou ruim, porque como tivemos experiências negativas de cooperativismo agrário, às vezes as pessoas ficam com a imagem negativa. Isso repercute no setor, então temos um problema na Espanha de visibilidade, visibilidade do que significa a Economia Social, do que significa a cooperativa. Logo, também temos um problema na Espanha de linguagem, muitos entes compõem a família da Economia Social: cooperativas, sociedades laborais... Mas também inclui os centros especiais de emprego, a ONCE⁶⁹, muitas ONGs ou o que chamam Terceiro Setor, as mutualidades, associações.

Além desses fatores – conceitual, reconhecimento institucional e jurídico –, com a crise econômica que vem afetando a Espanha desde 2008 vem crescendo a importância dos empreendimentos autogestionários nas suas variadas modalidades (BOLAÑOS, 2013; PÉREZ DE PABLOS, 2013). O que se observa com o aumento das discussões sobre esse tipo de organização, as diversas feiras e mercados sociais que vêm se espalhando pelo país, inclusive com moeda social cujo sistema funciona através de software nos celulares. Também com a criação da *Red de Economía Alternativa y Solidaria* (REAS) que reúne mais de 300 entidades e empresas da Economia Social através de redes setoriais e territoriais, participando na organização de tais eventos (FERIA DE ECONOMÍA SOLIDARIA, 2013).

Também na esteira de mobilização do 15M que encontrou nas praças

⁶⁹ ONCE (Organización Nacional de Ciegos Españoles). Sistema de prestação de serviços a pessoas com deficiência visual, em 2013 completou 75 anos de existência e constitui hoje uma grande organização: uma fundação e uma corporação empresarial que atua em áreas como o turismo, imobiliária, serviços variados (na área de educação, apoio psicossocial, reinserção social, braile, cultura, cães-guia, etc). Informações em www.once.es.

verdadeiros espaços de reflexão através de centenas de assembleias populares, em uma celebração, ainda que efêmera, do espírito de comunidade. Estas experiências, que tomaram as praças de dezenas de cidades espanholas, talvez tenham sido o maior mérito do movimento. De acordo com Blai Dalmau (2012), o maior fruto do 15M é que dezenas de milhares de pessoas puderam entrar na dimensão política das suas vidas, reclamando que este direito não deve ser relegado a uma elite de dirigentes ou ao esquecimento, o 15M explodiu porque a crise é multidimensional: é ideológica, política, social, econômica e ecológica.

A expressão desse momento ascendente da discussão sobre uma democracia real e a transformação do modo de fazer economia é a disseminação de diversos mercados e feiras sob os termos: Economia Solidária, Economia Social e Solidária ou economia alternativa. Em Madrid a 1ª *Feria de la Economía Solidaria* aconteceu nos dias 1 e 2 de junho de 2013, sob o tema “*Cooperar para Transformar una Economía al Servicio de las Personas*”. Em Valência aconteceu a 26ª edição da feira Alternativa sob o tema “*Su crisis. Nuestras Respuestas*” nos dias 7, 8 e 9 de junho de 2013, sendo a mais antiga e próxima da Economia Social desde momentos anteriores. Tem como objetivo: espaço de encontro, exposições de propostas de trabalho diferenciadas, agricultura ecológica, debates e palestras críticas. Em Barcelona, 27 e 28 de outubro de 2012, foi realizada a *Fira de D’Economia Solidària de Catalunya* organizada pela *Xarxa D’Economia Solidària*, sob o tema “*Otra forma de Hacer Economía*”, mais de 114 expositores – cooperativas de trabalho associado, entidades que incentivam o comércio justo e finanças éticas –, ocorreram diversas palestras, debates, mesas redondas e oficinas. Em 26 e 27 de outubro de 2013 aconteceu a segunda edição. Em Aragón a *Feria del Mercado Social*, que ocorre há três anos, reúne: finanças éticas e solidárias, transporte sustentável, comércio justo, energias renováveis, alimentação agroecológica, cooperativas e empresas de inserção laboral (FERIA DE ECONOMÍA SOLIDARIA, 2013).

Essas novas experiências que vêm se organizando são inspiradas por ideais mais profundos de transformação:

No queremos hacernos un hueco en el mercado, queremos transformar la economía y transformarnos a nosotros. Además de consumir de otra forma queremos producir de otra forma y para ello nos comprometemos con una serie de principios éticos que reconozcan y midan lo que el mercado no valoriza. Tan importante es producir bienes y servicios cuyo objetivo no es el beneficio económico sino la riqueza social, como que se haga tratando de respetar los límites biofísicos de los ecosistemas. No menos importante es

que en cada entidad haya una cultura de trabajo democrática y equitativa. Cómo nos relacionamos entre las entidades también nos hace singulares, queremos compartir recursos, no poseerlos, ensayando estrategias de intercooperación y de trabajo en red. Y caminar hacia todo eso, articulando discursos y llevándolos a la práctica, lleva su tiempo (COMISIÓN DE DIFUSIÓN DEL MERCADO SOCIAL, 2013).

Nas feiras e eventos, bem como nos folhetos de diversos centros sociais “autogestionados”, jornais e blogs que surgiram com a crise econômica, o 15M e a redescoberta do “cooperativismo autogestionado” é comum o aparecimento do termo autogestão, porém claramente vinculado ao anarquismo, pelo conteúdo ideológico, símbolos e imagens. Esse é um aspecto interessante, pois fora desse contexto o termo autogestão não é comum nos textos, tampouco nos discursos; quando aparece está vinculado à empresa/cooperativa autogestionada (MORALES; MONZÓN CAMPOS; CHAVES ÁVILA, 2003). O modelo de organização cooperativa é normalmente caracterizado como de gestão democrática. Quanto a isto a opinião de três dos especialistas entrevistados coincide:

(Entrevistado 1)

É mais comum falar de cooperativismo ou, cada vez mais, de economia social. Coisa lógica, pois a fórmula que tradicionalmente se escolheu para desenvolver projetos empresariais autogestionados (coletivos) na Espanha é a cooperativa.

(Entrevistado 3)

Eu acredito que é um termo que em geral está bastante em desuso. O termo autogestão no século XX teve um apogeu importante devido ao modelo de socialismo autogestionário que se implementou na Iugoslávia. Isto desde a perspectiva da Economia Aplicada... Também na literatura científica o termo autogestão foi utilizado para fazer referências às fórmulas alternativas ao capitalismo diferentes do socialismo ou comunismo autoritário de Estado. Por último o termo autogestão é utilizado, em geral, para descrever aquelas empresas em que são os trabalhadores que têm o controle democrático de tais empresas, que mandam nelas... Dito isto, eu creio que o termo autogestão não se utiliza com frequência na Espanha. Utiliza-se, eu mesmo utilizo, para falar que as cooperativas são empresas autogestionadas pelos trabalhadores ou as sociedades laborais, mas não é um termo de uso tão frequente como o que podia ser há 30 ou 40 anos.

(Entrevistado 4)

É um termo que não está na linguagem habitual do cooperativismo. Nós sim, que tratamos disso no dia a dia podemos falar de autogestão, de empresas autogestionadas, mas sintetizamos isso no termo cooperativo. Tanto que quando falamos de empresa autogestionada e perguntam “o que é isso?”, então dizemos “é uma cooperativa”, “é aquela em que os sócios e os que trabalham são a mesma pessoa, são os que tomam as decisões, são capazes de implementar seus planos e estratégias em comum, com igualdade”, então dizem “ah, ok!”. Mas isso custa em ser compreendido. Penso também que na Espanha e na Europa de uma maneira geral é um termo que está muito associado ao socialismo, então parece que não é desejável essa associação. Tanto que na ditadura de Franco existiam pequenas cooperativas e mesmo cooperativas industriais, mas parece que sempre um cuidado em não

relacioná-las aos bolcheviques. Então creio que por isso não se utiliza muito. Cooperativa autogestionada ou empresa autogestionada se utiliza, mas não tanto na linguagem comum. Quando se fala de princípios e valores do cooperativismo se fala de gestão democrática, gestão participativa, participação igualitária... Esses termos sim estão mais presentes. Já que também é o nosso traço mais forte, somos empresas democráticas, e acrescenta uma pessoa um voto, independente do capital aportado. Portanto, democracia e igualdade sim que estão muito vinculadas ao cooperativismo.

Quanto ao componente ideológico do cooperativismo e a possibilidade de transformação do sistema econômico capitalista, entre os entrevistados há consenso no sentido de que o cooperativismo é um modelo diferenciado de organização do trabalho – de gestão democrática, a participação está desvinculada do capital aportado, prevalecendo o princípio de uma pessoa um voto, a remuneração de acordo com as atividades desenvolvidas, prioridade do fator humano em detrimento do capital ou do lucro – contudo, inserido em um sistema econômico mais amplo, interagindo com ele. Porém, é preciso que se dê mais visibilidade a esta forma de organização, como explica o *Entrevistado 4*:

O que eu tenho notado, e agora escutando as notícias do Brasil sobre as manifestações, aqui tivemos e continuamos tendo o 15M, os indignados... Parece que estão querendo fazer um outro tipo de economia, inventar a empresa democrática... Mas isso já existe, é a cooperativa, mas eles não sabem. Eu tenho contato com eles... Ou o pessoal da economia do bem comum. Desculpa, mas já existe uma fórmula, a cooperativa que leva funcionando há mais de um século e meio, com seus valores. As pessoas ficam surpresas se você fala que Fagor⁷⁰ é uma cooperativa, que CONSUM⁷¹ é uma cooperativa, de Florida⁷² que aqui se conhece bastante. Então a gente fala: “ah, isso é cooperativa?” Então você diz, “claro!”. Então parece que as pessoas ficam decepcionadas: “uh! Mas isso deve ser muito complicado, todo mundo deve querer mandar.” Na Espanha temos um pensamento que isso é muito difícil que cada um está preocupado com seus interesses, mas não é assim, as pessoas aspiram cada vez mais uma economia do conhecimento, estar informadas, participar, decidir... Tudo isso encontramos na empresa de Economia Social, mas isso não é conhecido. [...] É evidente que a nível quantitativo representamos uns 3% da economia em geral, quer dizer que não temos um peso muito importante. O grande trabalho que centros como o CIRIEC fazem ajuda a dar maior visibilidade [...], mas até então não havia nenhum instrumento de quanto somos, de onde estamos, do que fazemos. Agora sim existem números, cifras, e sim que podemos dizer o que representamos, o que produzimos. Porém, ainda assim se desconhece e me dá a sensação que a gente não sabe [...] Por exemplo, quando temos pessoas que dizem “quero montar minha empresa” e não sabe aonde ir e procura um assessor (um advogado ou um economista, de algum centro de apoio, por exemplo) e a pessoa tem pensado uma cooperativa, então o assessor, que tem mais de 100 clientes entre eles empresas (LTDA's ou SAs), como desconhece, o primeiro que faz é desaconselhar o modelo cooperativo: “isso é muito

⁷⁰ Fagor é uma das cooperativas de Mondragón Corporación Cooperativa.

⁷¹ CONSUM é uma grande cooperativa do setor de distribuição.

⁷² Florida é uma cooperativa de ensino valenciana, oferece formação técnica, ensino médio, além de ter desenvolvido um centro universitário que inclui pós-graduação e pesquisas, entre elas, na área de Economia Social. Informações em <http://www.florida-uni.es>.

complicado”, “olha, tem muitos conflitos”. Simplesmente não quer fazer. Primeiro, por desconhecimento, é verdade que temos uma lei própria, uma fiscalização própria, políticas próprias. Então claro, se não conhece nada disso irá desaconselhar. Temos o grande desafio de tornar visível, de mostrar com os exemplos que essas empresas funcionam. Agora nesses momentos de crise estão mantendo muito mais o trabalho e o emprego do que qualquer outro tipo de empresa.

Porém, é possível perceber nos trabalhos revisados, bem como nas entrevistas, uma perspectiva econômica pluralista, no sentido de reconhecimento do espaço dessas organizações que se diferenciam pelo seu modelo de organização do trabalho e finalidades, da importância que têm no contexto de um sistema que mostra suas limitações. Conforme, os entrevistados abaixo:

(Entrevistado 3)

A maior parte do cooperativismo espanhol [...] concebe o cooperativismo como uma instituição dentro de um sistema plural. O que significa que a maior parte do cooperativismo não se concebe como algo contra o capitalismo, mas junto ao capitalismo e ao Estado. [...] Respondendo concretamente essa pergunta, eu diria que o cooperativismo ideologicamente comprometido, de comércio justo, de bancos “éticos”, etc... É um cooperativismo minoritário, ainda que com uma tendência crescente agora mesmo.

(Entrevistado 2)

Acreditamos que uma outra economia é possível, o que chamamos uma economia com rosto humano, em que as pessoas são o elemento central da organização e não o capital. Este é um componente ideológico que cobra uma presença maior diante de situações de crise. Através de organizações que atendam aos interesses das pessoas, de trabalho, de satisfação, de defesa dos produtores agrários, que seus produtos cheguem aos mercados proporcionando melhoria das suas rendas [...] Definitivamente, é advogar por uma economia melhor ordenada, não intervencionada, com supervisão e controle para evitar situações pouco éticas, indesejadas, mas também uma economia mais plural, diversa, em que haja diferentes formas de negócios, entre elas as de Economia Social como uma parte importante, não existe somente a empresa pública e a empresa privada tradicional.

6.3 DESAFIOS DA QUANTIFICAÇÃO

Considera-se que na Europa as questões conceituais relativas à Economia Social até o final do século passado eram ainda bastante problemáticas, até mesmo por conta dos acontecimentos e transformações ocorridas ao longo do século XX (MONZÓN CAMPOS, 2006). Supõe-se por dois motivos. O primeiro era a falta de definição clara do conceito e do âmbito da Economia Social, das características comuns às suas empresas e o que as distingue das outras entidades presentes no sistema econômico. Isso representava um empecilho para definir com precisão seu campo de estudo, impossibilitando internacionalmente qualquer intuito de identificar instituições comuns, já que países diferentes contam com diferentes arcabouços jurídicos e administrativos

(como no caso dos países membros da União Europeia). Esses variados ordenamentos jurídicos classificam as cooperativas como sociedades mercantis, sociedades específicas, associações civis ou entidades de difícil catalogação; em alguns casos até mesmo a inexistência de qualquer regulamentação, sendo então reguladas como as sociedades mercantis comuns. Neste último caso, os sócios apelam incorporar aos seus estatutos sociais os princípios do funcionamento da organização cooperativa. Em comum, entre todas essas modalidades a aceitação em diferentes graus de intensidade do núcleo identitário do cooperativismo. Segundo motivo, consequência do primeiro, a dificuldade de dados estatísticos fiáveis e um sistema de informações econômicas que não dá visibilidade ao setor da Economia Social (BAREA TEJEIRO; MONZÓN CAMPOS, 2006; INE; CIRIEC-Espanha, 2012).

Na Espanha há um histórico de vinte anos quanto ao esforço de quantificação da Economia Social. No ano de 1992 o então chamado *Ministerio de Trabajo y Seguridad Social* publicou o estudo realizado pelo CIRIEC Espanha, *Libro Blanco de la Economía Social en España*, com o enfoque circunscrito à realidade das cooperativas de trabalho associado, agrárias, de consumo e sociedades laborais. Em 1994 foram elaboradas as contas satélites da Economia Social espanhola com base na metodologia então vigente do Sistema Europeu de Contas de 1979 (SEC-1979), também elaborado pelo CIRIEC Espanha. Desde o ano de 1993 vêm sendo elaboradas estatísticas periódicas sobre cooperativas e sociedades laborais, que representam o grupo mais importante do subsetor de mercado da Economia Social – 67,4% da faturação e 50,1% do valor agregado bruto de toda a Economia Social espanhola –, o que mantém o país como uma referência europeia em termos de dados sobre a Economia Social. Atualmente a *Dirección de Economía Social, Trabajo Autónomo y Responsabilidad Social de las Empresas* do *Ministerio de Empleo y Seguridad Social* é responsável por essas estatísticas (MONZÓN CAMPOS, 2010). Constam ainda as pesquisas promovidas pela fundação ONCE que deram origem ao estudo *Las Cuentas de la Economía Social: el tercer sector en España* (GARCÍA DELGADO, 2004) e o informe *La Economía Social en España en el año 2000* (MONZÓN CAMPOS; BAREA TEJEIRO, 2002).

Quanto aos sistemas de informações econômicas e os atuais modelos de contabilidade nacional, da maneira como se estabeleceram em meados do século passado e homologados internacionalmente pelo sistema de Contas Nacionais das Nações Unidas em 1993 (SCN-1993) e na Europa pelo Sistema Europeu de Contas

Nacionais e Regionais em 1995 (SEC-1995)⁷³, não identificam o setor diferenciado da Economia Social que se dilui nos setores já estabelecidos pelos sistemas contábeis nacionais (BAREA TEJEIRO; MONZÓN CAMPOS, 2006).

Sinteticamente, os sistemas de contabilidade nacional são modelos de representação esquemática das atividades econômicas de um país, por meio das atividades das unidades econômicas, compreendidas como unidades institucionais – centro de decisão econômica que conforma um determinado comportamento e autonomia no exercício da sua função. Por produção é definida toda atividade realizada sob o controle e responsabilidade de uma unidade institucional, utilizando mão de obra, capital, bens e serviços para produzir outros bens e serviços. Nem todas as atividades econômicas estão contempladas no sistema de contas nacionais, somente as inseridas nos circuitos de produção e prestação de serviços, o que demanda uma definição do âmbito da produção para delimitar as atividades que serão consideradas no cálculo. Ou seja, o sistema de contas nacionais se restringe à descrição de processos econômicos monetários e observáveis. Essa delimitação e esquematização possibilita calcular e avaliar em unidades monetárias a produção de bens e serviços para os consumidores finais ao ano, que subtraído o consumo intermediário gera o valor agregado bruto da produção (MONZÓN CAMPOS, 2010).

De acordo com o SEC-1995 as unidades institucionais estão agrupadas segundo (i) o critério do tipo de produtor e (ii) sua função ou atividade principal. De acordo com o anterior agrupam-se em cinco setores: as instituições não financeiras, as instituições financeiras, as administrações públicas, os lares (como consumidores e como empresários) e as instituições sem fins lucrativos a serviço dos lares (MONZÓN CAMPOS, 2010) (ver Quadro 9).

⁷³ O sistema Europeu de Contas Nacionais e Regionais (SEC-1995) é o marco central para a elaboração das contas dos países membros da UE, ainda que tenha algumas especificidades relacionadas à sua apresentação e detalhes, está em consonância com o Sistema Nacional de Contas das Nações Unidas (SCN-1993) que dá as diretrizes para os sistemas nacionais de contas para todos os países do mundo (BAREA TEJEIRO; MONZÓN CAMPOS, 2006).

Setor Institucional	Tipo de produtor	Atividade e função principal
Sociedades não financeiras (S.11)	Produtor de mercado	Produção de bens e serviços não financeiros de mercado
Instituições financeiras (S.12)	Produtor de mercado	Intermediação financeira, inclusive seguros; atividades auxiliares da intermediação financeira
Administrações públicas (S.13)	Outro produtor não de mercado público	Produção e fornecimento de outros bens e serviços não de mercado para consumo individual e coletivo; e realização de operações de redistribuição da renda e da riqueza nacional
Lares (S.14) como consumidores como empresários	Produtor de mercado ou produtor para uso final próprio privado	Consumo Produção de bens e serviços de mercado e produção de bens e serviços para uso final próprio
Instituições sem fins de lucro (S.15)	Outro produtor não de mercado privado	Produção e prestação de bens e serviços não de mercado para consumo individual

Quadro 9 Tipo de produtor, atividades e funções principais classificados por setores institucionais

FONTE: Monzón Campos (2010. p.26, tradução nossa).

A maneira como está configurado o atual sistema de contabilidade nacional capta dois grandes agregados econômicos em economias mistas: um forte setor privado associado ao setor capitalista e um setor público complementar. As consequências são dados limitados, heterogêneos e fragmentados sobre a Economia Social, o que dificulta consideravelmente o reconhecimento desse setor e análises comparativas. (BAREA TEJEIRO; MONZÓN CAMPOS, 2006).

As entidades da Economia Social estão dispersas entre o setor de instituições não financeiras, financeiras e sem fins lucrativos, o que não impede que algumas sejam incluídas no setor “Lares”. O fato de estarem imbricadas em todos esses setores explica, desde uma perspectiva sócio-econômica, os vínculos entre o “mercado” e “não mercado” e as características próprias dessas entidades: desenvolver atividades econômicas para satisfazer as necessidades das pessoas, não sendo prioridade atender aos interesses de investidores capitalistas. A dispersão também justifica a invisibilidade ou dificuldade de dados sobre a Economia Social (MONZÓN CAMPOS, 2010). Conforme mostra o Quadro 10:

Setor institucional	Unidades Institucionais da Economia Social	Tipo de produtor	Atividade e função principal
Sociedades não financeiras	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperativas - Sociedades Laborais - Grupos empresariais da economia social - Empresas sociais (de inserção e centros especiais de emprego) - Outros agentes empresariais da economia social - Instituições sem fins de lucro a serviço de empresas da economia social - Sociedades Agrárias de Transformação - Confrarias de pescadores 	Produtores de mercado privado	Produção de bens e serviços não financeiros de mercado
Instituições financeiras	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperativas de crédito - Mútuas - Cooperativas de seguros - Grupos empresariais da economia social - Outros agentes financeiros da economia social - Instituições sem fins lucrativos a serviço de entidades financeiras da economia social 	Produtores de mercado privado	Intermediação financeira, inclusive seguros; atividades auxiliares da intermediação financeira
Administrações públicas		Outro produtor não de mercado público	Produção e fornecimento de outros bens e serviços não de mercado para consumo individual e coletivo e realização de operações de redistribuição da renda e riqueza nacional.
Lares - como consumidores - como empresários		Produtor de mercado ou produtor para uso final próprio privado	Consumo Produção de bens e serviços de mercado e produção de bens e serviços para uso final próprio.
Instituições sem fins lucrativos a serviço dos lares	<ul style="list-style-type: none"> - Associações de ação social - Fundações de ação social - Outras associações, fundações e instituições 	Outro produtor não de mercado privado	Produção e fornecimento de outros bens e serviços não de mercado para consumo individual.

Quadro 10 As entidades da Economia Social nos setores institucionais de acordo com o SEC-1995

Fonte: Monzón Campos (2010, p.61-62, tradução nossa).

A expressão da problemática conceitual e das práticas relacionadas às empresas de gestão democrática na Europa foi o estudo encomendado ao CIRIEC pela Comissão Europeia em função da demanda de diversos organismos europeus – entre eles o

Parlamento Europeu, o Comitê Econômico e Social Europeu e organizações representativas da Economia Social naquele continente. A comissão demandou um estudo que pudesse aprofundar as análises estatísticas e dados monetários de cooperativas e mutualidades, o que implicava também uma reflexão conceitual (BAREA TEJEIRO; MONZÓN CAMPOS, 2006).

Esse estudo gerou um manual para a elaboração de contas satélites das empresas da Economia Social (BAREA TEJEIRO; MONZÓN CAMPOS, 2006), especialmente cooperativas e mutualidades, justamente porque essas não foram consideradas no estudo que gerou as contas satélites de instituições sem fins lucrativos que já havia sido desenvolvido em 2003 pelas Nações Unidas⁷⁴ (UNITED NATIONS, 2003).

Contas satélites são quadros evolutivos que agrupam informações econômicas e/ou sociais de um âmbito específico de instituições, possibilitando oferecer dados mais detalhados do que os apresentados no quadro geral da contabilidade nacional, que não deixa de ser o marco referencial ao qual permanecem vinculados. O próprio sistema SEC-1995 indicava o desenvolvimento de algumas contas satélites para necessidades específicas de informações, por exemplo, como as de análise do papel do turismo e da pesquisa (BAREA TEJEIRO; MONZÓN CAMPOS, 2006).

Esse mesmo manual considera que as empresas da Economia Social, como o resto das empresas, constituem-se para criar *valor*. No entanto, os estudos que vêm sendo desenvolvidos reconhecem que elas com muita frequência, têm funções-objetivo que se diferenciam do resto das empresas tradicionais capitalistas (BAREA TEJEIRO; MONZÓN CAMPOS, 2006).

Enquanto nas empresas tradicionais capitalistas a classe que domina e se beneficia da máxima rentabilidade do que investiu é a de investidores capitalistas, na empresa de economia social a distribuição dos benefícios gerados pela empresa não está relacionado ao capital investido, nem tampouco o poder de decisão. Nessas empresas os valores democráticos e participativos completam as funções-objetivo da empresa, que derivam do posicionamento que os agentes dominantes e beneficiários (GUI, 1991) da atividade empresarial têm na estrutura da empresa; eles são os próprios usuários das atividades que desenvolvem.

La base societária de las empresas de economía social puede ser muy diversa: consumidores o usuarios de bienes y servicios, pequeños productores, trabajadores, etc., que han constituido una empresa para resolver necesidades

⁷⁴ Comentado no Capítulo 2, item 2.5, p.45.

de personas, hogares y familias a través del mercado y no para retribuir o dar cobertura a inversores o empresas capitalistas tradicionales. En todos estos casos, los procesos de creación de valor están desvinculados de la obtención de plusvalías por parte de los inversores capitalistas, que no controlan los procesos de decisión en las empresas de la economía social, de tal manera que en las mismas la función-objetivo se orienta al incremento de valor de otro tipo de activos (BAREA TEJEIRO; MONZÓN CAMPOS, 2006, p.26).

O *manual* enumera diversos estudos desenvolvidos na Europa que apontam como as empresas de economia social têm influenciado na realização de políticas públicas cujos objetivos estão relacionados: ao desenvolvimento local endógeno e autonomia de territórios; correção do déficit de serviços relacionados ao bem estar social; contribuição no nível de integração social do território; como mecanismo de distribuição e redistribuição de rendas; como mecanismo que contribui para diminuir os desequilíbrios do mercado de trabalho (BAREA TEJEIRO; MONZÓN CAMPOS, 2006).

Dessa forma o *manual* justifica a necessidade de se agrupar as contas da economia social em um setor específico da contabilidade nacional, que permita além de *dados monetários* também análises *não monetárias*. Em junho de 2009 foi publicada uma convocatória para os institutos ou órgãos responsáveis pelo desenvolvimento das contas nacionais de cada país membro da UE para o desenvolvimento das contas satélites da Economia Social com base nas orientações estabelecidas pelo *manual* publicado em 2006 (OBSERVATORIO ESPAÑOL DE LA ECONOMÍA SOCIAL, 2009).

Assim, com a metodologia estabelecida pelo *manual*, institutos nacionais de estatísticas elaboraram as contas satélites das cooperativas e mutualidades na Espanha, Bélgica, Sérvia, Bulgária e Macedônia, sendo que na Espanha e Bélgica com a participação do CIRIEC Espanha e CIRIEC Bélgica. Portanto, a nível europeu ainda não estão homogeneizadas as estatísticas sobre o cooperativismo, mas é possível afirmar que desde o começo desse novo século estão sendo superados obstáculos conceituais e metodológicos, possibilitando um avanço concreto no sentido do desenvolvimento de estatísticas fiáveis e rigorosas sobre o cooperativismo, bem como de dados internacionalmente conhecidos e reconhecidos (MONZÓN CAMPOS, 2012).

6.3.2 Alguns dados na Espanha

Embora o *manual* tenha sido elaborado para desenvolver as contas satélites do subsetor de mercado da Economia Social, que engloba cooperativas e mutualidades,

bem como outras empresas da Economia Social como os grupos empresariais, as sociedades laborais, as *SAT*, as empresas de inserção, os centros especiais de emprego e as confrarias de pescadores, a pesquisa na Espanha englobou apenas as cooperativas, mútuas e mutualidades.

A seguir serão detalhadas algumas informações específicas sobre o cooperativismo na Espanha, a partir dos resultados da pesquisa para o desenvolvimento das Contas Satélite. As cooperativas são reconhecidas como o primeiro grande agente produtor de mercado da Economia Social e o manual concebe a organização cooperativa como:

Organizaciones de autoayuda promovidas por ciudadanos (son de carácter privado y no forman parte del sector público), organizadas formalmente, con autonomía de decisión, y que para satisfacer las necesidades de sus miembros o el desarrollo de sus actividades actúan en el mercado, del que obtienen su principal fuente de financiación. Están organizadas democráticamente y sus beneficios no se distribuyen en proporción al capital social aportado por los socios (INE; CIRIEC-Espanha, 2012, p.5).

A Espanha tem uma abundante legislação cooperativa devido ao compartilhamento de competências entre o Estado⁷⁵ e as Comunidades Autônomas. Estas últimas têm competências exclusivas no que se refere ao cooperativismo e legislações próprias, com exceção de Astúrias, Cantábria e Canárias. Ao todo são 15 leis autonômicas para o cooperativismo e uma lei geral. Para os casos de cooperativas que atuam em mais de uma comunidade a lei estatal (Ley 27/1999) prevalece, exceto quando as atividades de uma cooperativa se desenvolvam principalmente em uma determinada Comunidade (mais do que em outras), tem prioridade a legislação da Comunidade Autônoma em que estão concentradas as atividades. Além desse caso, as exceções em que compete ao Estado regular as atividades da cooperativa se referem ao caso das cooperativas de crédito, seguros, transportes e moradias (INE; CIRIEC-Espanha, 2012).

Existe ainda um tipo de cooperativa que o conceito de empresa social no contexto europeu engloba: a cooperativa de integração. As diversas legislações existentes dão diferentes nomes a esse tipo de cooperativa, que podem ser de integração social, de serviços sociais, de inserção social ou de iniciativa social, e podem ser classificadas como de consumo, trabalho associado, etc. Estas cooperativas atuam no mercado promovendo atividades de interesse público, como atividades de inserção no

⁷⁵ O uso do termo Estado aqui refere-se ao Estado Espanhol, âmbito geral do governo Espanhol.

mercado de trabalho, atuar junto a grupos de risco, etc (INE; CIRIEC-Espanha, 2012).

As contas satélites se restringem às cooperativas que pertencem ao setor institucional não financeiro (S.11) e ao setor institucional financeiro (S.12). Em 31 de dezembro de 2008 existia na Espanha um universo de 24.738 cooperativas com pelo menos um trabalhador cotizando na Seguridade Social, como autônomo ou no regime geral. Isto quer dizer que cooperativas cujos sócios não cotizassem ou não possuíssem nenhum empregado ficaram fora do estudo. Desse universo, 81 cooperativas eram de crédito, ou seja, S.12 referentes a instituições financeiras, e o restante (24.657) de outras classes e atividades, S.11 referentes a sociedades não financeiras (INE; CIRIEC-Espanha, 2012).

A elaboração das contas satélites das cooperativas, mútuas e mutualidades de previsão social na Espanha permitem o desenvolvimento de contas detalhadas sobre cada modalidade de empresa. As contas das cooperativas se basearam nos balanços referentes aos exercícios de 2007 e 2008 e contas de resultados de 2008. Para o desenvolvimento desses quadros recorreu-se a contas agregadas de organismos como a Agência Tributária Espanhola. Os dados foram sincronizados e considerados quatro ramos econômicos: agricultura, construção, indústria e serviços; optou-se por essa classificação em função do que se considera a atividade principal da cooperativa. Além de indicadores monetários, a elaboração das Contas Satélites permite a análise de dados não monetários como número de sócios, empresas e classe de empresas, distribuição espacial, etc.

Estes últimos dados foram obtidos em cinco grandes fontes:

1. Registros de diferentes departamentos governamentais: Ministerio de Trabajo e Inmigración, Dirección General de Economía Social, Trabajo Autónomo y Responsabilidad Social Empresarial, Seguridad Social, Agencia Tributaria, Instituto Nacional de Estadística;
2. Registros de bases de dados de entidades representativas da Economia Social, de modo especial o CEPES e entidades associadas, Unión Nacional de Cooperativas de Crédito y Unión Nacional de Cooperativas de Consumidores y Usuarios
3. Memórias, balanços e resultados de empresas, grupos empresariais e entidades singulares da Economia Social.
4. Bases de dados do Observatorio Español de la Economía Social do CIRIEC

Espanha, Centro de Documentación (CIDEDEC) del Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativa (IUDESCOOP) da Universidade de Valência, bem como outras universidades e centros de pesquisa.

5. Trabalho de campo de uma pesquisa nacional sobre cooperativas realizada pelo CIRIEC Espanha em 2008.

A aplicação do método das contas satélites permite o conhecimento das contas de produção, exploração, distribuição da renda primária, distribuição secundária da renda, utilização da renda disponível, variações do patrimônio líquido devido a poupanças e transferências de capital e aquisição de ativos não financeiros para o agregado das empresas da Economia Social, por subsector não financeiro e financeiro, também pelo tipo de empresa, como pode ser visto nas tabelas 1, 2, 3, 4 e 5 a seguir⁷⁶.

Tabela 1 Contas Satélite de Cooperativas Não Financeiras (Resumo) Ano 2008

Rúbrica	Unidad: Miles de euros	(%) s/total nacional empresas no financieras (S 11)
Producción	53.195.972	4,12
Consumos intermedios	45.247.902	5,82
Valor añadido bruto a precios de mercado	7.948.070	1,54
Remuneración de asalariados	6.210.892	1,88
Excedente Bruto de Explotación	1.736.704	0,93
Ahorro Bruto	1.219.850	1,55
Formación bruta de capital fijo	478.755	0,27
Capacidad (+) / Necesidad (-) de financiación*	673.250	(-)

Fonte: INE; CIRIEC- España, 2012, p.21.

⁷⁶ As contas satélite das Cooperativas, Mutuas e Mutualidades de Previsão Social do ano 2008 na Espanha encontram-se on-line em: http://www.ciriec.es/Cuentas_Satelite_Coops_Mutuas_CIRIEC_INE.pdf

Tabela 2 **Produção e Valor Agregado por Comunidade Autónoma das Cooperativas Não-financeiras (Unidade: mil Euros)**

CCAA	Producción	%	Valor añadido	%
Andalucía	9.776.918	18,4	1.188.516	15,0
Aragón	1.952.331	3,7	169.645	2,1
Asturias	695.430	1,3	68.109	0,9
Baleares	329.098	0,6	43.684	0,5
Canarias	1.208.682	2,3	126.375	1,6
Cantabria	210.810	0,4	24.685	0,3
Castilla La Mancha	2.336.362	4,4	272.145	3,4
Castilla y León	2.791.302	5,2	313.969	4,0
Cataluña	5.230.489	9,8	1.005.893	12,6
Extremadura	1.918.307	3,6	188.447	2,4
Galicia	2.871.978	5,4	203.749	2,5
La Rioja	309.406	0,6	44.048	0,5
Madrid	4.680.954	8,8	396.134	5,0
Murcia	2.783.752	5,2	384.678	4,8
Navarra	1.299.673	2,5	212.188	2,7
País Vasco	9.676.859	18,1	2.371.841	30,0
Valencia	5.079.259	9,6	918.393	11,5
Ceuta y Melilla	44.362	0,1	15.571	0,2
Total	53.195.972	100	7.948.070	100

Fonte: INE; CIRIEC- España, 2012, p.21

Tabela 3 **Contas Satélite (resumo) de Entidades Financeiras da Economia Social (Mútuas, Mutualidades de Previsão Social e Cooperativas de Crédito) Ano 2008 (Unidade: mil Euros)**

	Mutuas	Mutuas de previsión social	Total	Cooperat. de crédito	Total	Particip s/total Instituc. financiera s (S.12)
	(1)	(2)	(1)+(2)	(3)	(1)+(2)+(3)	(%)
Producción	1.266.596	1.021.765	2.288.361	2.057.000	4.345.361	5,43
Consumos intermedios	588.559	572.084	1.160.643	588.000	1.748.643	6,28
Valor añadido bruto	678.037	449.681	1.127.718	1.469.000	2.596.718	4,98
Remuneración de asalariados	323.709	91.119	414.828	985.000	1.399.828	6,11
Excedente de explotación bruto	345.442	356.707	702.149	481.000	1.183.149	4,10
Ahorro bruto	295.189	259.974	555.163	1.305.000	1.860.163	5,76
Formación bruta de capital fijo	131.561	99.438	230.999	607.000	837.999	9,53
Capacidad (+) / Necesidad (-) de financiación	+ 163.745	+ 164.798	+ 328.543	+ 632.000	+ 960.543	4,50

Fonte: INE; CIRIEC- España, 2012, p.30

Tabela 4 Contas Satélite (resumo) de Cooperativas Não-Financeiras e Entidades Financeiras da Economia Social (Unidade: mil Euros)

	COOPERATIVAS NO FINANCIERAS	ENTIDADES FINANCIERAS DE LA ECONOMÍA SOCIAL	TOTAL	% Particip s/total (S 11 + S .12)
	(1)	(2)	(1+2)	(%)
Producción	53.195.972	4.345.361	57.541.333	4,19
Consumos intermedios	45.247.902	1.748.643	46.996.545	5,84
Valor añadido bruto a pr. de mdo.	7.948.070	2.596.718	10.544.788	1,90
Remuneración de asalariados	6.210.892	1.399.828	7.610.720	2,16
Excedente de explotación bruto	1.736.704	1.183.149	2.919.853	2,71
Ahorro bruto	1.219.850	1.860.163	3.080.013	2,78
Formación bruta de capital fijo	478.755	837.999	1.316.754	0,91
Capacidad (+) / Necesidad (-) de financiación	+ 673.250	+ 960.543	+ 1.633.793	---

Fonte: INE; CIRIEC- España, 2012, p.42

Tabela 5 Principais Saldos Contábeis das Contas Satélite por Ramos de Atividade Econômica das Cooperativas Não-Financeiras. Ano 2008 (Unidade: mil Euros)

	RAMAS								Totales
	Agricultura y pesca	% Partic. s/ total Cooperativas no financieras	Industria	% Partic. s/ total Cooperativas no financieras	Construcción	% Partic. s/ total Cooperativas no financieras	Servicios	% Partic. s/ total Cooperativas	
Producción	3.279.598	6,16	11.940.326	22,45	3.778.246	7,10	34.197.802	64,29	53.195.972
Consumo intermedio	2.680.133	5,92	9.812.077	21,68	3.200.396	7,07	29.555.296	65,32	45.247.902
Valor añadido bruto	599.465	7,54	2.128.249	26,77	577.851	7,28	4.642.506	58,41	7.948.070
Remuneración de asalariado	478.621	7,71	1.606.647	25,87	453.436	7,29	3.672.188	59,12	6.210.892
Excedente bruto de explotación	120.812	6,91	521.500	30,5	124.378	7,19	970.015	55,84	1.736.704
Ahorro Bruto	96.413	7,87	365.981	30,00	- 40.510	- 3,36	797.967	65,41	1.219.851
Formación bruta de capital	42.162	8,77	74.690	15,66	64.301	13,36	297.601	62,21	478.755
Capacidad (+) / Necesidad (-) de financiación	107.362	15,90	408.116	60,62	- 338.039	- 50,22	495.812	73,70	673.251

Fonte: INE; CIRIEC- España, 2012, p.43.

Além dos dados monetários dessas contas, no ano de 2008 o CIRIEC Espanha desenvolveu uma extensa pesquisa⁷⁷ de campo que permitiu a obtenção de dados mais detalhados sobre a realidade das cooperativas e indicadores de caráter social. Sendo que

⁷⁷ Abrangeu cooperativas, sociedades laborais, fundações e associações.

se baseou apenas em cooperativas que possuíam algum trabalhador cotizando em qualquer regime da seguridade social⁷⁸, um universo de 24.738 cooperativas. Além disso, a “*encuesta CIRIEC 2008*” focalizou as cooperativas do setor não financeiro que tinham trabalhadores cotizando no regime geral da seguridade social, um total 14.717 cooperativas, para as quais foi enviado um questionário, tendo recebido de volta devidamente preenchidos 2.194. Os questionários mais o cruzamento com bancos de dados de fontes públicas e privadas permitiram que se alcançasse um “nível aceitável de fiabilidade”, ainda que constituísse uma primeira aproximação. Considera-se que alguma margem de erro seja possível, mas sem afetar substancialmente os números relacionados a emprego e negócios, já que os impactos nesses números normalmente são gerados por cooperativas que possuam algum trabalhador cotizando no regime geral da seguridade social, as contempladas pela pesquisa (MONZÓN CAMPOS, 2010, p.67).

A “*encuesta CIRIEC 2008*” confirmou o protagonismo do cooperativismo como o “grande agente” da Economia Social, o que expressam os números de entidades: cooperativas, 24.738; sociedades laborais, 17.637; mútuas e mutualidades, 428 (MONZÓN CAMPOS, 2010, p.72). Na tabela 6 é possível conhecer o número de cooperativas por tipos e como as cooperativas de trabalho desempenham, com distância, um protagonismo: no ano de 2008 contavam 18.019, seguidas das cooperativas agrárias, que contavam 3.757 no mesmo ano.

⁷⁸ Base de dados da *Dirección de Economía Social, Trabajo Autónomo y Responsabilidad Social de las Empresas*.

Tabela 6 Magnitudes não monetárias das cooperativas na Espanha* ano 2008

Classe de Cooperativa	Nº cooperativas	Nº de sócios	Empregos diretos**	Vendas (euros)**
Cooperativas	24.738	6.774.716	456.870	66.285.893.350
Cooperativas agrárias	3.757	1.264.013	90.308	20.141.549.046
Coop. exp. comunitária da terra	428	4.887	3.835	162.394.017
Cooperativas de trab. associado	18.019	155.179	221.844	14.793.789.115
Coop. de consumidores e usuários**	332	2.858.925	65.618	12.467.647.816
Cooperativas de serviços	419	45.032	9.830	12.298.694.951
Cooperativas de transportes	546	23.057	17.038	1.218.518.330
Cooperativas de ensino	303	39.648	14.828	567.261.093
Cooperativas sanitárias***	1	180.000	807	59.187.302
Cooperativas de habitação	626	84.900	2.981	688.000.112
Cooperativas de crédito	81	2.096.531	20.940	3.020.000.000
Outras Cooperativas	226	22.544	8.841	868.851.568
Total Cooperativas	24.738	6.774.716	456.870	66.285.893.350

*Excluídas Ceuta e Mililla.

** Incluídas as cifras de emprego e vendas de todas as empresas afiliadas ao grupo Eroski. Os empregos diretos das cooperativas de consumidores são 33.714 e a sua faturação 10.815.647.816 Euros. De cooperativas de consumidores e usuários não estão incluídas as magnitudes do cooperativismo sanitário (SCIAS).

*** Dados correspondentes a cooperativa sanitária SCIAS. O resto de cooperativas sanitárias estão incluídas em cooperativas de consumidores e usuários e em cooperativas de trabalho associado.

Fonte: Monzón Campos, 2010, p.80.

6.4 A CONTRIBUIÇÃO DO COOPERATIVISMO PARA O TRABALHO EM COMPARAÇÃO AO SETOR PRIVADO TRADICIONAL

Se a estratégia de Lisboa apresentada em março 2000 pretendia converter a Europa no bloco econômico mais competitivo e dinâmico do mundo, capaz de crescer de maneira sustentável criando empregos de qualidade, o cenário a que se chega nessa nova década parece longe do plano previsto. Já em 2009 o Parlamento Europeu, em sua resolução de 19 de fevereiro, reconhecia nas entidades da Economia Social agentes imprescindíveis para a realização dos objetivos da Estratégia de Lisboa, reconhecendo sua importância para a correção dos desequilíbrios do mercado de trabalho - leia-se desemprego, instabilidade no trabalho, exclusão dos trabalhadores desempregados - tanto no campo social quanto laboral (CALDERÓN; CALDERÓN, 2012).

O Comitê Econômico e Social Europeu (CESE) no seu parecer de 4 de novembro de 2009 sobre a “Estratégia de Lisboa depois de 2010” destaca que os

objetivos não foram cumpridos pela União Europeia, nem mesmo individualmente por nenhum dos países membros. Diante da atual crise essa situação é mais que preocupante, tendo em vista o aprofundamento das desigualdades sociais e o montante da população em dificuldades econômicas. O informe também dá destaque ao papel da Economia Social e que os países precisam desenvolver normas adequadas à natureza desses empreendimentos, presentes em diferentes setores combinando atividades econômicas aos interesses sociais (CALDERÓN; CALDERÓN, 2012).

Contudo, o plano de crescimento lançado em 2010 para sair da crise – a Estratégia Europa 2020, baseada em três prioridades, crescimento inteligente, sustentável e integrador –, transcorridos já três anos, tampouco parece alcançar seus objetivos e a hipótese que muitos temiam de que essa se transformasse em uma década perdida para a Europa parece se confirmar cada vez mais (MONZÓN, 2012).

Nesse cenário vem encontrando cada vez mais espaço o cooperativismo como modelo de organização que resiste melhor à destruição do emprego, contribui com um “autêntico pluralismo econômico” (COMISIÓN DE INDUSTRIA, INVESTIGACIÓN Y ENERGÍA, 2013, p.4), promove eficazmente empreendimentos em escala microeconômica, permitindo melhor participação social de grupos vulneráveis, contribuindo com processos de inovação, inclusive na área de energia renovável (mais de 1.000 cooperativas de energia nos últimos anos). O modelo de gestão baseado na propriedade coletiva, participação e democracia, de objetivos sociais e econômicos garante um enfoque de longo prazo para as cooperativas e gerações futuras de membros, contribuindo com um desenvolvimento local e sustentável. O informe da Comissão de Indústria, Pesquisa e Energia do Parlamento Europeu observa que a cooperação entre cooperativas gera economia de escala e trocas de experiências, o que lhes proporciona autossuficiência mesmo em momentos difíceis, o que precisa ser mais estudado e incentivado. A Comissão aponta novamente a necessidade de avançar em conceitos e legislações mais uníssonos entre os países membros para o fortalecimento desse tipo de empreendimento (COMISIÓN DE INDUSTRIA, INVESTIGACIÓN Y ENERGÍA, 2013).

Atualmente estima-se que existam na União Europeia em torno de 160 mil cooperativas, com 123 milhões de membros e que geram emprego a 5,4 milhões de pessoas, contribuindo, em média, com 5% do PIB dos Estados membros. Nos últimos anos de crise econômica foram capazes de continuar gerando emprego além de

revitalizar atividades econômicas e postos de trabalho em empresas que entraram em crise, principalmente na indústria e serviços (COMISIÓN DE INDUSTRIA, INVESTIGACIÓN Y ENERGÍA, 2013).

Na Espanha o cenário corresponde àquele traçado pela Comissão de Indústria, Pesquisa e Energia (2013), o cooperativismo tem contribuído com exemplos de sucesso, através do desenvolvimento de sistemas inovadores e vinculados ao território, resistindo melhor à crise devido ao seu modelo de governo e ao interesse dos trabalhadores na empresa (MONZÓN CAMPOS, 2012).

No que se refere a um crescimento sustentável as cooperativas articulam estratégias e valores solidários, o que gera externalidades positivas. De acordo com Monzón Campos:

Esta solidaridad con el entorno no solo es *sincrónica* sino que, al acumular patrimonios irrepartibles y aplicar el principio de “puerta abierta”, las cooperativas establecen un principio de solidaridad *diacrónica*, a través del tiempo, facilitando a las generaciones venideras un fondo de riqueza productiva con el que puedan asegurar una senda de crecimiento sostenido y sostenible (2012, p. 26)

A pluralidade das organizações que compõem a Economia Social representam um pólo de utilidade social nas economias contemporâneas, posicionando-se entre o setor capitalista e o setor público, ainda que não exista uma delimitação precisa para o conceito de utilidade social, existe um consenso de que está relacionada ao desenvolvimento de experiências democráticas que procuram resolver problemas sociais através da solidariedade e ajuda mútua, de questões não resolvidas no âmbito do setor público ou de mercado. Essas experiências se dão pela adesão voluntária de indivíduos que procuram satisfazer suas necessidades, de suas famílias e comunidades, não para cumprir compromissos com investidores capitalistas (MONZÓN CAMPOS, 2012).

A economia globalizada exige das cooperativas o enfrentamento de um duplo desafio: o de desenvolver estratégias competitivas para manter-se no mercado; segundo, desde uma perspectiva institucional, sua utilidade social só pode ser garantida se conseguir preservar sua identidade, isto dificilmente será alcançado se ocorrer o afastamento do associacionismo e do conjunto da Economia Social. O desenvolvimento da burocracia e tecnocracia conjugado ao afastamento dos movimentos sociais que historicamente lhes deu cobertura gera as condições propícias ao processo de isomorfismo não-congruente e degeneração (BAGER, 1994). Para Monzón Campos (2012), a consolidação das cooperativas em um contexto de economia global passa

impreterivelmente pela sua sólida inserção no mercado e pela consolidação institucional do setor da Economia Social com cidadãos preparados para desenvolver e preservar os valores próprios desse setor. Sendo importante também o reconhecimento pelo Estado e o desenvolvimento de políticas públicas que favoreçam (em termos institucionais, de formação e de pesquisa) e fomentem essas experiências (fortalecimento da função empresarial cooperativa por meio de medidas orçamentárias e fiscais, por exemplo) (CHAVES ÁVILA, 2012).

A crise econômica começou a se manifestar na Espanha já no final de 2007 e desde então a consequência mais dramática que vem sofrendo é o alto índice de desemprego. Como pode ser observado na Tabela 7, o número referente à população ocupada decresceu em 3,5 milhões, entre 01/01/2008 e 01/01/2013, enquanto o índice do *paro*⁷⁹ aumentou em 4 milhões de pessoas no mesmo período, chegando a quase 6 milhões de pessoas no início de 2013, representando 26% da população economicamente ativa.

Nesse mesmo período as cooperativas também sofreram as consequências da crise e a retração da demanda. Porém, chama atenção como nesse segmento existe maior capacidade de preservação dos empregos em momentos de crise do que no resto das empresas e empregadores. Com os dados disponíveis é possível perceber que a perda de emprego entre as cooperativas no período referenciado (2008-2012) foi de 9,6%, enquanto para o conjunto da população assalariada no mesmo período a perda foi de 17,5% e para o total da população ocupada 17,2%.

Sem dúvida são diversos os fatores que permitem explicar a maior capacidade das cooperativas em preservar os postos de trabalho, mas um fator que se destaca é o modelo de organização autogestionária dessas empresas, que permite maior capacidade de adaptação às condições dos mercados preservando os interesses dos seus membros.

Na Espanha, 73% das cooperativas são de trabalho, ou seja, empresas autogeridas pelos sócios trabalhadores, e 49% dos empregos cooperativos se encontram nesta modalidade de cooperativa. Essa porcentagem chega a 63% se são incluídos os sócios trabalhadores das principais cooperativas de consumidores que são cooperativas mistas de consumidores e trabalhadores às quais também se aplicam os princípios autogestionários (porcentagens baseadas na tabela 6, p.264, “Magnitudes não

⁷⁹ Nome dado ao benefício recebido no períodos em que se está desempregado, o período de direito ao benefício é proporcional ao tempo cotizado, podendo chegar a dois anos.

monetárias das cooperativas na Espanha”).

Tabela 7 **Evolução da população* ocupada na Espanha** - Período de 01/01/2008 a 31/12/2012**

	01/01/2008	31/12/2012	Año 2012/ Año 2008
TOTAL OCUPADOS	20.476.900	16.957.100	-17,2%
Por conta própria	3.593.200	3.022.000	-15,9%
Assalariados	16.876.500	13.925.500	-17,5%
TOTAL PARADOS	1.927.600	5.965.400	+309,5%
POPULAÇÃO ATIVA	22.404.500	22.922.400	+2,3%
OCUPADOS EM COOPERATIVAS	317.542***	286.912****	-9,6%

Fonte: Elaboração própria a partir de “Encuestas de Población Activa” do Instituto Nacional de Estadística (2013) e das estatísticas cooperativas do Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2013).

* população espanhola: em janeiro de 2008, 45.283.259; em outubro de 2012, 46.116.779. Censo demográfico, dados disponíveis em <http://www.ine.es/jaxiBD/tabla.do>, acesso em 12 de agosto de 2013.

** disponível em http://www.ine.es/prensa/epa_tabla.htm.

*** disponível em http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/SociedadesAltaSSocial/2007/4Trim/AVANCE_COOPERATIVAS.pdf

**** disponível em http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/SociedadesAltaSSocial/2012/4Trim/AVANCE_TOTAL.pdf

Entre os entrevistados houve unanimidade na percepção de que o cooperativismo resiste melhor nos contextos de crise, preservando os interesses dos trabalhadores e unindo-os mais.

(Entrevistado 1)

A flexibilidade e a solidariedade são os elementos que, a meu ver, determinam essa maior capacidade de resistência. Deixando claro que flexibilidade aqui se refere à compreensão de que os sacrifícios presentes se transformarão em benefícios no futuro. Não estamos falando de auto-exploração, mas de um ajuste transitório que se realiza na expectativa de superação. Solidariedade significa que as pessoas compartilham de uma maneira equitativa um “recorte” para evitar maiores prejuízos individuais (fundamentalmente a perda do trabalho).

Sempre, em qualquer contexto, o indivíduo se fortalece dentro de um grupo.

Nas cooperativas, quando ganhamos também ganhamos todos. Por isso, deveriam evitar discursos demagógicos, que apelam à “flexibilidade” do cooperativismo como solução geral no âmbito das relações laborais, deturpando seu sentido profundo e manipulando para invocar esta qualidade como “panaceia” capaz de resolver problemas de empresas privadas mercantis, nas quais se pretende a socialização das perdas enquanto os benefícios se repartem entre os acionistas.

(Entrevistado 2)

Existem estudos que comprovam que precisamente nos momentos de crise cabe um maior protagonismo dessas formas de gestão empresarial, no sentido de que em contextos de crises tão graves como a que viveu Espanha e vive nestes últimos anos, houve uma maior preservação do trabalho do que em outras formas de empresas, serviu para não deixar desaparecer certas atividades econômicas em determinados territórios, ao conduzir a passagem de formas de organização capitalistas tradicionais para formas de autogestão conduzida pelos próprios trabalhadores, felizmente em alguns casos com êxito, sobrevivendo à crise e perdurando.

(Entrevistado 3)

As cooperativas pela sua estrutura de governança, pelo grau de compromisso do sócio com a empresa, pela sua capacidade de adaptação flexível aos mercados estão em melhores condições de enfrentar as contrações da demanda, os desafios do mercado em tempos de crise. Inclusive pela capacidade que têm as cooperativas de trabalhadores de fazer ajustes salariais, ajustes de custos. Exemplos foram dados pelo grupo de Mondragón e o caso de Fagor, em que para não ter que despedir nenhum sócio trabalhador reduziram os níveis salariais de todos os trabalhadores.

(Entrevistado 4)

O que as cooperativas fizeram foi “apertar o cinto”, ou seja, se as vendas caíram, não podemos ganhar o mesmo que ganhávamos antes, reduzimos os salários, deixamos de receber algum pagamento, dividimos o trabalho existente, mas não despedimos ninguém. Então, se somos 10 pessoas trabalhando e as vendas caíram 20%, restando trabalho somente para 8, se é uma empresa de capital o que se faz é demitir duas pessoas, uma cooperativa não faz isso, se somos 10, trabalharemos um pouco menos. Assim é como as cooperativas estão se salvando da crise: aguentando muito, resistindo muito.

(Entrevistado 5)

É o modelo que está se comportando melhor, sobretudo na manutenção de empregos. Não em termos de criação, que também está sofrendo com a crise, mas capacidade para manter-se.

Outro aspecto que tem se destacado para o fortalecimento do cooperativismo é o papel da intercooperação através da criação de grupos cooperativos. Também é consenso entre os entrevistados esse elemento.

(Entrevistado 1)

A intercooperação, além de ser um princípio cooperativo, é uma forma inteligente de crescer e multiplicar-se. O grupo cooperativo aporta “musculatura” e eleva o modelo cooperativo a um nível superior. A ideia de fundo é a mesma que comentávamos antes: sempre, em qualquer contexto, o indivíduo se fortalece dentro de um grupo.

(Entrevistado 2)

Os grupos cooperativos bem organizados têm o efeito de cobertura dos riscos para as entidades associadas, ou seja, uma cooperativa pequena isolada corre mais riscos do que se estivesse protegida sob o “guarda-chuva” de um grupo grande, em que se diluem os riscos. [...] Os grupos tiveram papel importante nesse contexto de crise.

(Entrevistado 3)

Os grupos cooperativos enfrentam a crise com governança democrática, de adaptação flexível ao mercado, de redução de custos laborais repartindo os “sacrifícios” entre todos os trabalhadores e trabalhadoras, sem despedir ninguém.

(Entrevistado 4)

A intercooperação é fundamental para enfrentar os momentos de crise. Por que se somos mais, eu estou bem e você está pior, podemos compartilhar. Se aqui existe um excedente de pessoas, podemos passá-las a outra empresa do grupo, ou uma pode emprestar dinheiro a outra.

(Entrevistado 5)

Os grupos têm maior flexibilidade para decidir vários ajustes, principalmente ajustes de salários e dimensões de retiradas.

No caso dos grupos cooperativos um elemento que gera polêmica é a forma jurídica da sociedade de cabeceira do grupo, em princípio deveria ser sempre uma cooperativa (MANOA, 2001) para que estejam garantidos os princípios democráticos do grupo, mas em alguns casos são adotadas as formas jurídicas S.A. ou LTDA, formando verdadeiros híbridos e somente a análise caso a caso para observar a “natureza” de Economia Social do grupo (CHAVES ÁVILA, 2000). De acordo com o *entrevistado 5*:

Criar um grupo cooperativo e ter como matriz uma entidade de natureza não cooperativa ocorre por questões de operatividade, principalmente quando exportam, pelo fato das outras formas jurídicas serem mais conhecidas, passando mais confiança. Quando na realidade é justamente o contrário, pelo fato das reservas das cooperativas serem irrepatriáveis, normalmente têm reservas mais confiáveis [...] Nesses casos o princípio democrático não está garantido, já que nem todos têm a mesma representação nos processos decisórios, que obedece a participação no capital, bem como na determinação dos membros dos conselhos. Isso acontece devido à competitividade, ao fato de estarem no mercado.

Em Valência temos o exemplo de AGRICONSA – Agricultura y Conservas Sociedad Anónima. Trata-se de uma fábrica de sucos criada para agregar valor aos cultivos de frutos cítricos da região, para o aproveitamento dos frutos que não são destinados para o consumo do produto fresco ou não são absorvidos pelo mercado. Essa sociedade está conformada: por cooperativas, em torno de 70, que possuem 65% da participação; pelo grupo de comercialização ANECOOP (composto por cooperativas, cuja matriz é uma sociedade limitada), primeiro exportador de hortifrutos da Espanha que participa em 35%; e pela *Generalitat Valenciana* que tem participação de 30%. A *Generalitat* reconheceu que esse investimento seria importante para os agricultores da região organizados em cooperativa, assim, juntamente com ANECOOP, que já era um grupo cooperativo consolidado, foram os responsáveis pelo apoio inicial para a constituição da empresa. Atualmente, em meio à crise, a *Generalitat* está negociando sua saída do grupo, mediante a recuperação do investimento. A fábrica produz sucos e conservas de frutas. Os sócios, neste caso cooperativas, destinam/ vendem seus produtos para AGRICONSA de acordo com a parcela de participação (informação verbal)⁸⁰.

⁸⁰ Entrevistado 5.

6.5 POLÍTICAS PÚBLICAS

Os poderes públicos exercem o papel de satisfazer as necessidades sociais, garantindo o bem estar econômico e social da população. As políticas econômicas são então implementadas com fins de determinar o marco institucional em que devem operar os agentes econômicos e interferir nas falhas do mercado. Para intervir os governos podem atuar em três grandes linhas: através da *coerção*, relacionada às normativas que podem proibir, incentivar e condicionar as atividades econômicas, podendo integrar representantes dos agentes interessados no processo de formulação dessas políticas; da *informação* relacionada às políticas que incentivam a pesquisa e a geração de conhecimentos relacionados a setores de interesses; finalmente, através de *incentivos* econômicos para estimular determinados agentes econômicos (CHAVES ÁVILA, 2012). Essas linhas de atuação representam fontes de isomorfismo, mais especificamente coercitivo e normativo, pois se realizam através de marcos institucionais (DIMAGGIO; POWELL, 2005).

Chaves Ávila (2012) explica três razões para a intervenção pública em favor das cooperativas. Primeiramente, cabe aos governos garantir as condições para o desenvolvimento de um pluralismo econômico, com normativas que distingam as diferentes formas de empreendimentos, bem como a igualdade de oportunidades entre eles. Como foi discutido no capítulo 5, cooperativas geram maiores custos relacionados ao seu modelo de governança, já a empresa tradicional tende a externalizar seus custos, cabe então aos poderes públicos corrigir esses desequilíbrios. A segunda justificativa refere-se à correção de possíveis falhas de mercado, como assimetria de informações, financiamento, formação, acesso a inovações tecnológicas e organizativas, etc. Estas falhas são semelhantes às enfrentadas pelas pequenas e médias empresas, com a diferença de que o modelo democrático cooperativo confere mais desafios. A terceira justificativa é proveniente da comparação entre o setor privado capitalista e a cooperativa ou outras modalidades de organizações da Economia Social: tem-se comprovado que o primeiro, ainda que gere eficiência econômica, produz também externalidades negativas como desigualdades sociais, regionais e desequilíbrios no mercado de trabalho; cooperativas têm gerado externalidades positivas, como melhores garantias de trabalho, coesão social, estímulo à participação e democracia, inovação social e desenvolvimento local. Os benefícios sociais gerados pelas cooperativas justificam a intervenção dos governos (CHAVES ÁVILA, 2012).

A partir desses elementos Chaves Ávila (2012, p.176) interpreta que as políticas de promoção do cooperativismo podem ser categorizadas em dois grupos. O grupo que visa estabelecer um ambiente mais propício ao desenvolvimento do cooperativismo – o que chama de políticas *soft* –, compreende, por exemplo, facilidades normativas, inserção do estudo da Economia Social nos programas de estudos universitários e a institucionalização da participação de representantes das cooperativas nos conselhos que participam na elaboração de políticas públicas. O grupo de políticas dirigidas às cooperativas propriamente – políticas *hard* –, que interferem nos processos econômicos, como ferramentas que estimulam sua competitividade e o acesso ao mercado público e internacional. O desenvolvimento de políticas desses dois tipos contribuiria com o fortalecimento e desenvolvimento do cooperativismo, representando o tipo de isomorfismo congruente de que fala Bager⁸¹ (1997). O Quadro 11 esquematiza esses grupos.

<p>1- Políticas <i>Soft</i>. Políticas dirigidas a criar um entorno favorável às cooperativas.</p> <p><i>Medidas Institucionais</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Dirigidas a forma jurídica como um ator privado. - Reconhecimento da capacidade das cooperativas atuarem em qualquer setor de atividade econômica, procurando eliminar possíveis obstáculos. - Reconhecimento das cooperativas como ator político, interlocutor na elaboração e execução de políticas públicas. - Promover organismos públicos que fomentem a atividade cooperativa. <p><i>Medidas de Caráter Cognitivo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Difundir o cooperativismo na sociedade. - Fomentar a formação em matéria de cooperativismo. - Fomentar a pesquisa sobre o cooperativismo.
<p>2- Políticas <i>Hard</i>. Políticas econômicas de fomento empresarial.</p> <p><i>Medidas de oferta, com o objetivo de melhorar a competitividade de empresas cooperativas.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Medidas orçamentárias, fiscais e de apoio financeiro; medidas de assessoramento técnico, formativo, etc. De maneira que atendam ao ciclo de vida da empresa (ou seja, de acordo com a fase de criação ou desenvolvimento empresarial) e a função empresarial que deve ser fortalecida (financiamento, consultoria/ assessoria, formação, emprego e gestão de recursos humanos, cooperação e redes, pesquisa, desenvolvimento e inovação, qualidade, novas tecnologias da informação, comunicação, espaço físico, etc). <p><i>Medidas de demanda, no nível das atividades das cooperativas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilitar o acesso aos mercados estrangeiros e mercados públicos.

Quadro 11 **Tipos de Políticas de Fomento às Cooperativas**

Fonte: Chaves Ávila (2012, p. 177, tradução nossa).

6.5.1 Políticas Públicas do cooperativismo na Espanha

O cooperativismo na Espanha recentemente viveu um momento histórico com a promulgação da Lei de Economia Social 5/2011, de 29 de março de 2011.

⁸¹ Visto no capítulo 5, item 5.6, p.206.

Anteriormente, o estímulo ao cooperativismo por parte dos poderes públicos já estava expresso no artigo 129.2 da Constituição Espanhola, porém, considera-se que não era dado o devido reconhecimento no universo das políticas públicas.

Com a nova lei a Economia Social passa a ser vista como um interlocutor social nos processos de elaboração de políticas públicas, concebendo também um conjunto de políticas de fomento à Economia Social que se organizam em quatro grupos: medidas institucionais para facilitar o desenvolvimento da Economia Social (trâmites administrativos para a criação de empresas, subvenções, revisão de legislações pertinentes, etc); disseminação do conhecimento, princípios e valores relacionados ao cooperativismo e à Economia Social, promoção da formação profissional, a inserção de referências relacionadas à Economia Social em etapas diferenciadas do processo educativo, facilitar o acesso desses empreendedores a processos de inovação tecnológica e organizativa; o estabelecimento de um órgão público responsável por fomentar a Economia Social, cabendo esse papel ao Ministério do Trabalho, bem como um órgão interlocutor, o Conselho de Fomento da Economia Social em que estão representadas as administrações estatais, regionais e municipais, sindicatos, entidades representativas da Economia Social e especialistas; por último, medidas institucionais que permitam a inserção da Economia Social em políticas de diversos setores, como de integração social, desenvolvimento rural, segmentos mais afetados pelo desemprego, etc (CHAVES ÁVILA, 2012).

Chaves Ávila (2012) realizou o levantamento das políticas de incentivo ao cooperativismo na Espanha.

Entre as de caráter institucional, foi feito um amplo levantamento das diversas instâncias de participação das cooperativas nos conselhos consultivos estatais, alguns específicos da Economia Social, outros de caráter geral em todas as Comunidades Autônomas. O estudo concluiu que estes espaços existem, mas não são bem aproveitados, normalmente a participação tem maior influência apenas em espaços menos decisivos e dinâmicos.

Quanto às políticas de fomento, estas partem da administração central e a partir delas são desenvolvidas as diversas políticas de fomento das Comunidades Autônomas, foram implementadas a partir dos anos de 1980 e experimentaram desde então poucas alterações. Constituem três grupos de políticas de fomento.

⇒ Primeiro grupo

Refere-se a um tratamento fiscal específico para as cooperativas (*Régimen Fiscal de las Cooperativas*), em vigor desde 1990, trata-se de um regime menos rigoroso em relação à empresa tradicional, claramente vantajoso para as cooperativas (CHAVES ÁVILA, 2012).

⇒ Segundo grupo

Refere-se às subvenções do Estado, que contempla no seu orçamento geral (*Presupuestos Generales del Estado*) crédito do programa de *Desarrollo de la Economía Social y del Fondo Social Europeo*, aprovado em dezembro de 1998. Este programa prevê uma parcela do orçamento destinada à transferência direta do Estado para as comunidades autônomas que gerenciam essas ajudas. Na Espanha estão excluídas as comunidades do País Basco e Navarra, por possuírem um sistema próprio de financiamento, bem como as ajudas concedidas diretamente pelo Ministério do Trabalho espanhol. A distribuição desses recursos se estabelece anualmente através da conferência setorial sobre o trabalho, baseia-se em indicadores do *paro*, da criação de empregos em cooperativas e sociedades laborais, bem como da capacidade de execução dos créditos que foram destinados (CHAVES ÁVILA, 2012). As políticas de fomento financiadas pelo Estado encontram-se no Quadro 12.

Linhas de ajuda	Conceito do subsídio
1- Ajudas e subsídios para o fomento do emprego em Cooperativas de Trabalho Associado e Sociedades Laborais	- Subsídios pela incorporação de desempregados como sócios trabalhadores.
2- Prestação de assistência técnica	- Estudos de viabilidade, auditoria e assessoramento; - Contratação de dirigentes e gerentes.
3- Realização de investimentos que contribuam à criação, consolidação ou melhoria da competitividade de cooperativas e sociedades laborais	- ajudas diretas para financiar investimentos; - bonificação dos juros dos financiamentos.
4-	
5- Formação, difusão e fomento	Formação, difusão e fomento da Economia Social vinculadas diretamente à promoção do emprego.
6- Apoio às associações de âmbito estatal	Subvenção de estruturas representativas da Economia Social.

Quadro 12 **Medidas de fomento ao emprego e competitividade de cooperativas e sociedades laborais do Ministério do Trabalho Espanhol**

Fonte: Chaves Ávila (2012, p.190, tradução nossa).

Para o ano de 2007, por exemplo, existem dados desagregados por Comunidades

Autônomas para as linhas de fomento cujas verbas foram executadas. A seguir são reproduzidas as tabelas das linhas de fomento 2, 3 e 4.

Tabela 8 Ajudas para assistência técnica e formação em cooperativas e sociedades laborais. Obrigações Orçamentárias.

Comunidades Autônomas	Assistência técnica		Formação	
	n°. ajudas	Valor	n °. ajudas	valor
Aragón	1	1.247	0	0
Canarias	0	0	2	19.900
Cantabria	0	0	4	59.512
Castilla-La Mancha	0	0	0	0
Castilla y León	5	27.925	3	47.243
Cataluña	13	170.615	0	0
Madrid	2	11.220	7	32.379
Total	21	211.007	16	159.034

Fonte: Chaves Ávila, 2012, p.191

Tabela 9 Investimentos diretos em cooperativas e sociedades laborais. Orçamento Estatal. Obrigações orçamentárias.

Comunidades Autônomas	Investimento direto		Juros subvencionados	
	n°. ajudas	Valor	n °. ajudas	valor
Andalucía	0	0	36	1.100.000
Aragón	13	78.702	1	270
Asturias	9	119.708	1	12.554
Baleares	10	53.119	0	0
Canarias	22	231.897	0	0
Cantabria	9	40.017	0	0
Castilla-La Mancha	10	212.273	0	0
Castilla y León	61	232.452	3	6.237
Cataluña	67	425.666	0	0
Valencia	25	434.392	0	0
Galicia	17	386.977	0	0
Murcia	12	213.708	0	0
La Rioja	2	27.054	3	2.995
Total	257	2.455.969	44	1.122.057

Fonte: Chaves Ávila, 2012, p.192.

Tabela 10 Ajudas para difusão e fomento de cooperativas e sociedades laborais. Obrigações orçamentárias.

Comunidades Autônomas	Difusão e fomento	
	n°. ajudas	Valor
Canarias	6	46.575
Cantabria	10	31.690
Castilla-La Mancha	1	55.650
Castilla y León	10	237.153
Cataluña	17	216.036
Valencia	15	1.262.918
Madrid	6	36.910
Murcia	13	141.000
Total	78	2.027.934

Fonte: Chaves Ávila, 2012, p.192.

Analisando as medidas de fomento das partidas orçamentárias Chaves Ávila concluiu que foi reduzido o impacto das medidas tanto em número de pessoas quanto de empresas beneficiadas, isso em relação ao universo de empresas da Economia Social. Além disso, aparecem variações importantes entre as comunidades autônomas. É importante destacar que os governos autonômicos complementam esses subsídios, dependendo da política de incentivo que adotem em relação ao cooperativismo.

Para a linha 3 “realização de investimentos que contribuam à criação, consolidação ou melhoria da competitividade de cooperativas e sociedades laborais”, cujas verbas executadas no ano 2007 encontram-se na Tabela 9, é interessante notar que existem duas modalidades de financiamentos: investimentos diretos; e financiamentos com juros subvencionados. Os investimentos diretos se referem ao tipo de “fundo perdido”, são concedidos mediante o envio de projetos pelas cooperativas, com o devido detalhamento das demandas e perspectivas futuras, também a contrapartida dos sócios que normalmente se responsabilizam por parte do investimento. A administração autônoma envia especialistas/fiscais para avaliar a viabilidade do projeto na cooperativa, uma vez aprovado o financiamento a fundo perdido é concedido. A outra modalidade é concedida com o pagamento de juros menores, comparados aos oferecidos pelo mercado.

A pesquisa de Ribeiro (2012) sobre as políticas públicas de desenvolvimento rural e integração do cooperativismo agrário na Espanha apontou a influência da orientação econômica das políticas agrárias e a cultura das instituições políticas e cooperativas. O elemento político está relacionado à como as políticas-públicas são formuladas e a orientação econômica na importância dada à agricultura nos países. No caso espanhol, sua política agrária está subordinada à Política Agrícola Comum (PAC) da Comunidade Europeia que tem como prioridade o incentivo direto a produtores rurais, com o objetivo de preservar a produção agrícola, as atividades e os meios rurais. Na Espanha a abundância de legislações cooperativas e a autonomia das Comunidades no gerenciamento das políticas públicas e regulação dificulta o desenvolvimento de uma política nacional para o desenvolvimento do cooperativismo agrário por meio de políticas de integração que possibilitem o aumento de escala e exportação. A descentralização na distribuição dos recursos é uma exigência da própria Comunidade Europeia. Na prática, as legislações e a execução das políticas pelas Comunidades Autônomas, no caso agrário pesquisado, acabam subsidiando e estimulando o

aparecimento de pequenas cooperativas (inclusive em lugares onde já havia uma cooperativa funcionando), mantendo-as atomizadas, além de promover clientelismos políticos.

Observa-se que a flexibilização das leis ao mesmo tempo em que fortalece o cooperativismo estimula o surgimento de pequenas cooperativas. Como no caso das cooperativas de trabalho associado, de acordo com o *entrevistado 4*:

Desde o dia 1º de janeiro de 2013 o número mínimo para criar uma cooperativa de trabalho associado é de duas pessoas, anteriormente eram 3 pessoas, no ano 1995 o mínimo eram 4 pessoas, no ano 1985 o mínimo eram 7 pessoas. Desde 1985 foi baixando o número mínimo para criar uma cooperativa, porque são cada vez menores, cada vez está mais complicado juntar empreendedores para iniciar uma atividade. Foi fundamental chegar até esse número de 3, 4... Até que em 2012 foi alterada a lei valenciana e agora temos esse tipo de cooperativa especial que aceita duas pessoas, ainda que tenha umas pequenas limitações, como não contratar pessoas por cinco anos.

Na Espanha contamos 15 leis autonômicas para o cooperativismo e uma lei geral. Quase todas as legislações foram baixando. Nós fomos a quinta comunidade que baixou a 2 o número mínimo para a constituição de uma cooperativa. Seguimos o País Basco, Múrcia, Extremadura e Andaluzia.

Portanto, na Espanha as Comunidades Autônomas têm autonomia para gerenciar as políticas de fomento e regulamentar o funcionamento das cooperativas.

⇒ Terceiro grupo

Refere-se ao “pago único” do *paro*, ou seja, a possibilidade do trabalhador desempregado solicitar em quota única o seu auxílio desemprego, desde que restem ao menos três parcelas a serem pagas, com tanto que seja para financiar a sua incorporação em uma empresa da Economia Social ou para iniciar a atividade de um empreendimento. Este último tipo de política tem se mostrado bastante efetiva desde que foi implementada em meados da década de 1980. No levantamento realizado por Chaves Ávila (2012) na Espanha entre os anos de 1991 e 2010 uma média anual de 3.800 sócios de cooperativas foram beneficiários dessa medida, somando um total de 76.324 pessoas ao longo desses anos. O que significa que mais da metade dos novos sócios das cooperativas de trabalho constituídas por ano foram membros que se beneficiaram dessa política.

Esta última política espanhola foi indicada como uma das boas práticas de incentivo ao cooperativismo na União Europeia (COMISIÓN DE INDUSTRIA, INVESTIGACIÓN Y ENERGÍA, 2013).

6.6 A EXPERIÊNCIA COOPERATIVA DE MONDRAGÓN

Um das experiências cooperativas mais conhecidas no mundo tem origem em Mondragón na comunidade autônoma do País Basco, constitui atualmente Mondragón Corporación Cooperativa (MCC) o maior grupo industrial desta comunidade, o sétimo maior da Espanha, considerado líder europeu entre experiências de propriedade dos trabalhadores. No ano de 2010 contava com um quadro de 83.859 pessoas, sendo 37.839 apenas na área industrial. O quadro de trabalhadores de MCC ocupados no País Basco correspondia a 33.012, o que representava 3,51% do total de pessoas ocupadas naquela comunidade e 60,45% do total de pessoas ocupadas em cooperativas na região (LUZARRAGA; IRIZAR, 2012).

As origens da Experiência Cooperativa de Mondragón (como normalmente é conhecida, uma vez que a corporação cooperativa só foi constituída em 1987), remontam ao ano de 1941 com a chegada do padre jesuíta José María Arizmendiarieta (também basco, da província de Viscaya) ao povoado de Mondragón, na província de Guipúzcoa, que então contava cerca de oito mil habitantes. A região, com uma forte identidade cultural e idioma próprio, já contava com uma tradição cooperativista inspirada por diferentes correntes (socialistas e sociais cristãs), mas o contexto de pós guerra civil era de fragmentação social e pobreza. O padre Arizmendiarieta iniciou um intenso trabalho de apostolado baseado também no ensino técnico e profissional como meio para melhorar as condições sociais. Em 1943 fundou uma Escola Profissional – hoje uma das bases da Mondragon Unibertsitatea e de MCC – onde se formaram os pioneiros da experiência. Foi quando um grupo dos primeiros jovens ali formados engenheiros técnicos (depois de terem ido à Universidade de Zaragoza e retornado para trabalhar em empresas da região) com o apoio de Arizmendiarieta, fundaram em Mondragón a primeira cooperativa em 1956, Ulgor (mais tarde Fagor Eletrodomésticos) para fabricar fogões. Um detalhe que contribuiu para o seu êxito foi uma licença que obtiveram de uma empresa italiana para fabricar o fogão a gás, inserindo-o no mercado espanhol. Os ideais que marcariam o grupo: a cooperação e a transformação social pelo trabalho (GREENWOOD; GONZÁLEZ, 1990; BAIKAKOA et al, 2000).

Desde os primeiros anos Arizmendiarieta percebera que a experiência só seria viável contando com um processo de formação diferenciado dos membros e com o desenvolvimento de entidades de cobertura que dessem apoio financeiro e provisão social aos trabalhadores, que naquela época ainda eram excluídos do sistema geral da

seguridade social. Com o objetivo de suprir a necessidade de financiamento incentivou que ULGOR (cujos fundadores a princípio eram contra a ideia) juntamente com outras três cooperativas da vila fundassem em 1959 a *Caja Laboral Popular* (CLP), para canalizar as economias dos sócios, bem como os excedentes das cooperativas para financiar o desenvolvimento econômico das mesmas, contava também com uma seção de assistência e provisão social. Anos mais tarde, em 1966, essa seção constituiu uma mútua de provisão social dando origem a *Lagun-Aro*, outra entidade de cobertura (BAIKAKOA et al, 2000).

Até meados da década de 1960 as cooperativas industriais de Mondragón foram as protagonistas da experiência, a partir de então outras cooperativas do País Basco foram se associando. Nas primeiras décadas a CLP exerceu um papel de liderança e articulação, para isto tinha uma divisão empresarial que oferecia alguns serviços comuns para as cooperativas, cujas relações eram mediadas através de “contratos de associação”: convênio de solidariedade entre as cooperativas associadas, o que tendia à criação de um organismo superior; a CLP orientava os meios técnicos e econômicos necessários, influenciando nos cargos dirigentes; cumprimento dos princípios cooperativos e uns princípios econômicos que garantissem maior homogeneidade; a criação de um fundo de obras sociais. As cooperativas podiam participar na assembleia geral e conselho reitor da CLP. Entre 1964 e 1971 o número de cooperativas associadas chegou a 37, caracterizadas por uma dispersão setorial (em termos de produto, tecnologia e mercados), como a produção agrícola, fabricação de bicicletas, móveis ou eletrodomésticos. Aos poucos, as cooperativas que foram surgindo ao redor de ULGOR e das outras cooperativas que formaram a CLP começavam a conformar um grupo empresarial de vínculos ainda superficiais, embora articuladas com base em princípios de ajuda mútua de modo a fortalecer umas às outras e à própria CLP (BAIKAKOA et al, 2000).

Pode-se dizer que em um segundo momento surgiram grupos de cooperativas com atividades relacionadas, foram os chamados *grupos comarcales*, que aliviaram a responsabilidade da CLP, especialmente na crise econômica do final da década de 1970 e início de 80. O primeiro deles, em 1966, chamou-se ULARCO; posteriormente, em 1986, viria a se chamar grupo FAGOR. Desde meados da década de 1960 este grupo implementou a prática da “reconversão de resultados”, que consiste em uma espécie de rateio dos excedentes e prejuízos entre as cooperativas do grupo. Outra prática

desenvolvida foi a realocação de pessoal entre as cooperativas, para garantir que não faltasse trabalho a nenhum dos membros (BAIKAKOA et al, 2000).

Desde o final da década de 1970 outros *grupos comarcales* foram se organizando em torno à CLP (que continuava exercendo uma liderança) e *Lagun-Aro*. Foi determinante também o surgimento de entidades consideradas de caráter instrumental, criadas de forma relacionada às atividades produtivas das cooperativas, desenvolvem atividades as mais variadas: assessoramento técnico; formação; pesquisa e inovação tecnológica; segurança dos trabalhadores; distribuição; entre outras. O conjunto dessas entidades passou a constituir uma verdadeira trama de acordos e contratos de cooperação, ou intercooperação, o que contribuiu com o desenvolvimento das capacidades e flexibilidade dos grupos comarcais (BAIKAKOA et al, 2000).

Apenas para citar alguns exemplos, pois são dezenas destes: ALECOP⁸² Soc. Coop., uma cooperativa de estudantes fundada em 1966, que visa integrar estudantes à possibilidade da prática nas cooperativas que fazem parte da experiência, hoje diversificada oferece equipamentos didáticos de base tecnológica e soluções em processos de formação; IKERLAN⁸³, Centro de Pesquisa Tecnológica, fundado em 1974, referência em inovação e desenvolvimento de produtos mecatrônicos e energéticos; Otalora⁸⁴ – *Centro de Desarrollo Directivo y Cooperativo de Mondragón* –, surgiu em 1984 com o objetivo de capacitar jovens recém formados (dando origem a uma pós-graduação) para serem dirigentes nas cooperativas. Essas organizações se desenvolveram em torno das cooperativas de Mondragón, mas também estão abertas ao mercado, caso da própria CLP e *Lagun-Aro*, para aproveitar oportunidades e diversificar riscos.

Assim, no início da década de 1980 já se reconhecia a possibilidade da criação de uma supraestrutura que viabilizasse um congresso cooperativo e um conselho geral. Em meados desta mesma década a necessidade de mudança era eminente, o “modelo” anterior mostrava seus limites diante de um contexto em transformação e futuro incerto (BAIKAKOA et al, 2000).

Em 1984 um primeiro passo foi dado com a criação de uma Assembleia Geral, uma comissão permanente (próxima à função de um conselho administrativo) e um conselho geral (alinhado às funções de um conselho de direção) (BAIKAKOA et al,

⁸² <http://www.alecop.com/>

⁸³ <http://www.ikerlan.es>

⁸⁴ <http://www.otalora.com>

2000).

Em 1987 aconteceu o primeiro Congresso Cooperativo em que foram consolidados seus princípios, inspirados nos princípios cooperativistas e na própria experiência: (I) Livre adesão; (II) organização democrática; (III) soberania do trabalho; (IV) caráter instrumental e subordinado do capital; (V) gestão participativa; (VI) remuneração solidária; (VII) intercooperação; (VIII) transformação social; (IX) caráter universal; (X) educação (MONDRAGON-CORPORATION, 2013). O conjunto das cooperativas associadas passou a se chamar Grupo Cooperativo de Mondragón. As primeiras diretrizes se estabeleceram no sentido de uma organização que viabilizasse uma política empresarial e planos estratégicos, os grupos comarcais deram origem às agrupações setoriais (BAIKAKOA et al, 2000).

Em 1991, a partir do terceiro congresso o grupo adquiriu o nome Mondragón Corporación Cooperativa (MCC)⁸⁵. Todas as cooperativas associadas deveriam estar inscritas em uma agrupação setorial correspondente. Como valores corporativos MCC estabelece: (I) cooperação - os proprietários são os protagonistas; (II) participação - compromisso com a gestão; (III) responsabilidade social - distribuição solidária da riqueza; (IV) inovação - renovação permanente (MONDRAGON-CORPORATION, 2013).

Entre as razões para a constituição do grupo cooperativo encontravam-se motivos econômicos e financeiros: ganhar poder de mercado aumentando sinergias através das agrupações setoriais, dos serviços comuns, formação e pesquisa; melhoria das condições de financiamento; fortalecimento dos fundos intercooperativos que, entre outras funções, financiam as organizações sem fins lucrativos vinculadas ao grupo; diversificação e maior segurança para as cooperativas associadas. Cabe destacar que razões de otimização dos dirigentes não foram muito cotadas, já que MCC tem um caráter federativo em que as decisões são tomadas de modo participativo, as cooperativas mantêm sua autonomia. As decisões relacionadas à criação de novas empresas podem partir do grupo ou das cooperativas, que podem decidir criar outras empresas, cooperativas ou não, ou ainda ter participação em outras sociedades como forma de expandir suas atividades dentro e fora do país (BAIKAKOA et al, 2000;

⁸⁵ Personalidade jurídica prevista no art. 135.1 da lei geral de cooperativas do País Basco: “Se denominarán corporaciones cooperativas aquellas agrupaciones empresariales que, constituídas mayoritariamente por cooperativas de primero y segundo o ulterior grado, tengan por objeto la definición de políticas empresariales, su control y, en su caso, la planificación estratégica de la actividad de sus socios, así como la gestión de los recursos y actividades comunes” (BAIKAKOA et al, 2000, p.221).

FERNÁNDEZ, 2000).

A base da organização são as agrupações setoriais que reúnem empresas lotadas em diferentes divisões (cada divisão possui um vice-presidente), acima destes estão os órgãos corporativos, da cabeceira do grupo: o congresso de MCC, a comissão permanente e o conselho geral (BAIKAKOA; ERRASTI; BEGIRISTAIN, 2004).

O congresso é composto por 650 membros eleitos pelos sócios cooperativistas + membros da comissão permanente, com direito a um voto cada, acontecem a cada quatro anos, mas podem ser convocados pela comissão permanente, pelo conselho geral ou a pedido de pelo menos 15% dos membros. Os componentes do conselho geral também participam, mas sem direito a voto. O presidente e o vice-presidente do congresso são eleitos pela comissão permanente, os quais devem pertencer a este último órgão, ostentando assim, os mesmos cargos nos dois órgãos. A designação de um secretário geral vem da comissão permanente atendendo propostas do conselho geral, tendo direito a voz, mas não ao voto, assim como na comissão permanente e no conselho geral nos quais também participa (BAIKAKOA; ERRASTI; BEGIRISTAIN, 2004).

A comissão permanente (CP) é o órgão representativo entre os congressos, composta por 19 membros eleitos pelos conselhos das agrupações setoriais (portanto, eleitos de forma indireta), estes por sua vez são constituídos por membros dos conselhos administrativos das cooperativas que formam um grupo setorial (BAIKAKOA; ERRASTI; BEGIRISTAIN, 2004).

O conselho geral é composto por 16 membros: um presidente, os vice-presidentes das divisões designados pela CP à proposta do presidente, mais diretores de departamentos corporativos e o secretário geral, todos designados pela CP. O conselho geral presta contas à CP e esta última ao congresso de MCC. Portanto, a CP acaba blindando o conselho geral do Congresso de MCC. Os vice-presidentes designados pela CP são os responsáveis máximos das divisões e propõem os diretores gerais das agrupações setoriais aos conselhos de cada agrupação (BAIKAKOA; ERRASTI; BEGIRISTAIN, 2004). A estrutura de MCC está representada na Figura 10.

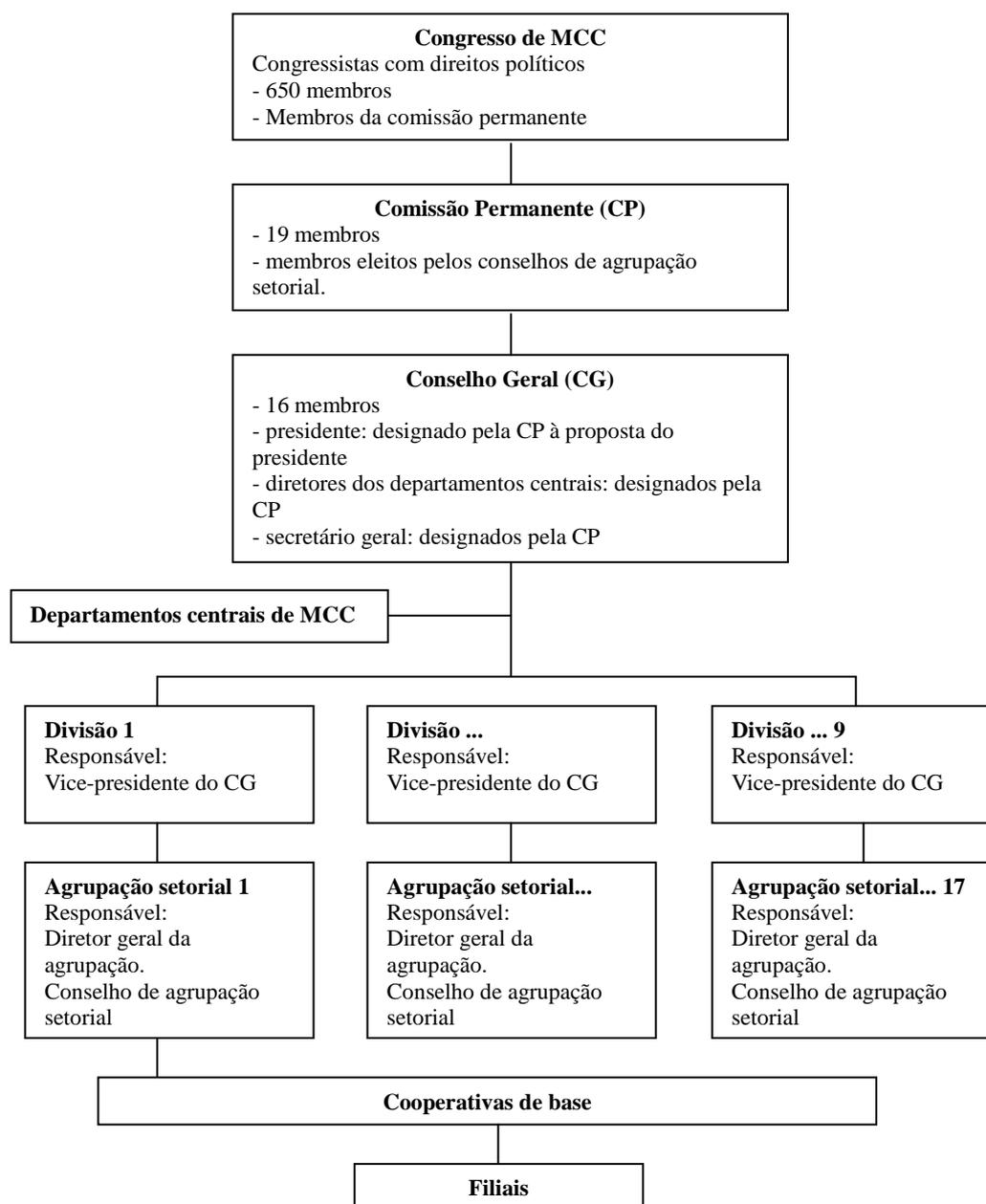


Figura 10 **Estrutura de Mondragón Corporación Cooperativa (MCC)**

Fonte: Baikakoa, Errasti e Begiristain (2004, p.61, tradução nossa).

A criação de MCC permitiu o fortalecimento dos planos de gestão e estratégia do grupo, das agrupações e cooperativas individualmente. Os planos são desenvolvidos em um duplo sentido: de cima para baixo e de baixo para cima. Depois de discutidos os planos nas agrupações, divisões e órgãos corporativos com os devidos *feed-backs*, é completado o plano estratégico corporativo plurianual, encadeados a este são estabelecidos os planos anuais. Isto porque MCC possui uma estrutura federativa, as cooperativas mantêm sua autonomia, mas estão articuladas em agrupações setoriais, que

desenvolvem suas próprias estruturas, semelhantes às cooperativas de segundo grau. Além disso, cada divisão possui conselhos de direção, que assessoram o vice-presidente da divisão, composta pelos diretores das agrupações setoriais que participam na divisão (BAIKAKOA et al, 2000).

MCC pode ser considerado o resultado histórico de um processo de integração das cooperativas que desenvolveram uma trama complexa de órgãos de governo representativos e de gestão no nível das cooperativas de base e de corporação (expressos pelas agrupações e um centro corporativo), o que pode ser classificado como um governo em rede. O elemento principal é o congresso de MCC, órgão máximo de representação dos sócios das cooperativas de base, no entanto seu verdadeiro significado depende da participação. Além disso, trabalhadores não sócios não votam na eleição dos representantes, o que debilita seu caráter democrático. E ainda, o congresso não tem poder para destituir a comissão permanente, o que difere do papel das assembleias no nível de uma cooperativa individual, de segundo ou ulterior grau (BAIKAKOA; ERRASTI; BEGIRISTAIN, 2004).

A estrutura corporativa de MCC não se trata de um holding, mas de um grupo por coordenação, no entanto existe o perigo da conformação de uma elite dirigente ou da dificuldade de equilíbrio entre cooperativas e os órgãos corporativos, como apontou a pesquisa de Baikakoa, Errasti e Begiristain (2004). Os órgãos de governo da corporação – a comissão permanente e o conselho geral – sem dúvida exercem um poder centralizador necessário para a realização de uma política empresarial conjunta. Se bem que a criação das agrupações setoriais e divisões, assim como as medidas de expansão adotadas pelas cooperativas representam outros níveis dirigentes, reforçando o caráter diretivo das cooperativas de MCC. Para evitar a degeneração são necessárias medidas que promovam a participação dos sócios trabalhadores na gestão das cooperativas e suas filiais, assim como na corporação (BAIKAKOA; ERRASTI; BEGIRISTAIN, 2004).

Até a década de 1980 se reconhece que a organização do trabalho adotada nos processos produtivos nas cooperativas foi tipicamente taylorista, tendo acompanhado a evolução deste modelo para o que se convencionou chamar pós-taylorista/ fordista – até mesmo pelo fato de ter uma potente divisão industrial. Porém, se argumenta que seu modelo de gestão corporativo vai além da qualidade total, pois o planejamento se orienta pelos seus princípios identitários, fomentando a participação, a cooperação e o

sentimento de pertencimento por parte dos membros, a ideia de um projeto compartilhado, com excelência empresarial e resultados socioeconômicos (ELORTZA; ALZOLA; LÓPEZ, 2012).

Como resultado, nas últimas décadas MCC experimentou um período de enorme crescimento, dobrando de tamanho, gerando emprego e influenciando de forma determinante o desenvolvimento do seu entorno, economicamente e socialmente. Apenas para citar, entre 1991 e 2002 o número de trabalhadores (entre sócios e não sócios) mais que duplicou, passando de 23.011 a 66.558. De acordo com estatísticas da União Europeia, em 2003 Mondragón possuía a maior renda per capita da região e em comparação a outras regiões com alta renda per capita apresentava a distribuição mais equitativa (BAIKAKOA; ERRASTI; BEGIRISTAIN, 2004).

Se em 1991 MCC era formado por 65 cooperativas, atualmente são 110. Além das cooperativas constam 147 entidades filiais, uma mútua, 8 fundações, 10 entidades de cobertura e 13 que prestam serviços internacionais. MCC está dividida em quatro áreas que na realidade não possuem representação na estrutura interna da corporação, apenas facilitam sua projeção. A seguir essas áreas e suas atividades (MONDRAGON-CORPORATION, 2013):

- ⇒ Financeira: constituída por uma divisão financeira, basicamente Caja Laboral e *Lagun-Aro*, mais algumas entidades oriundas daquelas como Seguros Lagun-Aro e Lagun-Aro Vida.
- ⇒ Industrial: possui atualmente doze divisões: chassis automotivos e sistemas de transmissão; automotiva; automatização industrial; transporte vertical; equipamentos; lar; máquinas-ferramentas; sistemas industriais; ferramentas e sistemas. As atividades são várias, principalmente de base tecnológica, podemos citar algumas: fabricação de eletrodomésticos, móveis para o lar e de escritório, bicicletas, aparelhos de ginástica, fabricação de máquinas-motoras destinadas à indústria automobilística, férrea, aérea, desenvolvimento e implementação de sistemas de automação e controle, transformadores, máquinas para embalagem, sistemas de montagem automáticos, componentes para o setor automobilístico, condutores elétricos, projetos de construção civil, obras de infraestrutura, sistemas de transporte vertical e ascensores, artes gráficas, serviços de idiomas, fabricação de material didático. A cooperativa Orkli, que fabrica componentes para aquecedores, recebeu uma premiação de melhor fábrica do ano na Espanha,

e esteve entre as quatro finalistas do prêmio europeu (OBSERVATORIO ESPAÑOL DE LA ECONOMÍA SOCIAL, 2014).

- ⇒ Distribuição: esta área possui uma única divisão com várias empresas que desenvolvem atividades variadas como cultivos agroalimentares, prestação de serviços alimentares, produção de carne, sementes, varejo no setor de alimentos, esportes, máquinas agrícolas, entre outras. O grupo Eroski é o maior, oriundo da fusão de algumas cooperativas de consumo da região, atualmente espalhado por toda a Espanha, conta com 2.100 estabelecimentos, criou outras sociedades para ampliar sua atuação, tendo experimentado um forte crescimento conta hoje com 38.420 trabalhadores, dos quais apenas 12.620 são sócios⁸⁶.
- ⇒ Conhecimento: MCC possui uma consolidada área de conhecimento, dividida em formação e pesquisa. A área de formação possui várias entidades, algumas associadas à *Mondragon Unibertsitatea*, universidade cooperativa fundada em 1997. Nasceu da associação de três cooperativas – *Mondragon Goi Eskola Politeknikoa “Jose M^a Arizmendiarieta” S.Coop.*, *ETEO S.Coop.* (atualmente *MU Enpresagintza S.Coop.*) e *Irakasle Eskola S.Coop* – que hoje formam três faculdades e uma escola: a *Escuela Politécnica Superior*; a *Facultad de Empresariales*; a *Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación*; e a última criada em 2011, *Facultad de Ciencias Gastronómicas*. Atualmente quatro mil alunos cursam estudos universitários. Além disso, MCC conta dezessete centros de pesquisas de algumas de suas cooperativas e centros próprios compartilhados, em áreas como: mecatrônica, máquinas-ferramentas, embaladoras, sistemas de automação e elevação. Entre estes: IKERLAN, hoje sócio de *Mondragon Unibertsitatea*; Edertek, centro de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e processos de Fagor; MIK (*Mondragón Investigación en Gestión*) também membro de *Mondragon Unibertsitatea*.

6.6.1 Desafios

As cooperativas de Mondragón ultrapassaram as expectativas de seus fundadores alcançando êxito financeiro e poder econômico além do seu território através de novas formas de associacionismo cooperativo. A experiência vem sendo acompanhada ao longo de seus quase 60 anos por pesquisadores de todo o mundo e suas transformações

⁸⁶ Dados Eroski disponíveis em: <http://www.eroski.es/conoce-eroski/memoria-2012/principales-datos-relevantes-de-2012>.

são alvo de diferentes análises.

Além dos desafios referentes à estrutura organizativa de MCC, o enorme crescimento e transformação das suas cooperativas de base geram incertezas sobre a democracia interna nas cooperativas, o tipo de emprego gerado e formas para enfrentar um mercado global. Dez anos depois da criação de MCC, a pesquisa de Baikakoa, Errasti e Begiristain (2004) indicava que 60% dos trabalhadores não eram sócios. Embora MCC propriamente não seja um *holding*, o núcleo principal dos negócios está conformado por vários *holdings* cooperativos, em plano nacional e internacional, especialmente na área industrial, já que suas empresas estão em mercados competitivos junto a grandes multinacionais. A experiência cooperativa de Mondragón superou o marco cooperativo tradicional e criou um paradigma organizativo dual: cooperativo e capitalista (BAIKAKOA; ERRASTI; BEGIRISTAIN, 2004).

De acordo com Luzarraga e Irizar (2012) muitas cooperativas para garantir sua estabilidade na comunidade local optaram por competir em mercados globais. A primeira aventura internacional aconteceu em 1989 e nos vinte anos seguintes foram mais setenta e nove casos, especialmente na área industrial, optou-se por uma estratégia de multilocalização internacional, criando filiais com formas jurídicas tradicionais, seja através da compra de fábricas já existentes ou do desenvolvimento de novos projetos, de participações e *joint-ventures* ou intercooperação dentro de MCC. Todas as filiais fora da Espanha não são cooperativas (LUZRRAGA; IRRIZAR, 2012).

Esse novo caminho representa um afastamento entre matrizes cooperativas e uma periferia capitalista, ou o anel de filiais de que fala Chaves Ávila (2000), o que expõe a experiência ao maior desafio de sua história, pois se aproxima de um crescimento tipicamente capitalista. Atualmente 42% dos trabalhadores estão no País Basco, 40,1% no resto da Espanha e 17,3% fora do país. As filiais constam no próprio país e fora, nos cinco continentes: 61 entidades na Europa, 21 na Ásia, 2 na África, 20 nas Américas e 1 na Oceania. É possível reconhecer que sim, a estratégia de multilocalização de MCC até o momento implica em diferentes graus o processo de degeneração que explicou Cornforth (1995), desenvolvendo estruturas e objetivos muito próximos às empresas tradicionais, com o aumento do trabalho entre não-sócios.

O trabalho de Luzarraga e Irizar⁸⁷ (2012) sintetiza pesquisas sobre a estratégia de internacionalização das cooperativas de Mondragón realizadas entre 2003 e 2011,

⁸⁷ Pesquisadores de *Mondragon Unibertsitatea*.

apresentando os resultados agrupados em três grupos: resultados quantitativos entre 1999 e 2009, o que inclui os dois primeiros anos da crise, que permitem uma comparação entre cooperativas locais e cooperativas globais; uma análise qualitativa; e os resultados de visitas às filiais com estudos de casos sobre boas práticas de governança no exterior. Serviram como base 176 entrevistas (53% espanhóis), das quais 135 com dirigentes no exterior e visitas a 46 filiais, o que representa a maioria, em países como México, Brasil, Índia, China, Polônia, República Checa e Eslováquia (a fase de entrevistas aconteceu entre 2005 e 2009).

A pesquisa quantitativa comparou o desempenho entre as cooperativas locais e as globais no decorrer dos anos de 1999 a 2009. Concluiu que a estratégia de multilocalização foi pertinente e necessária – “idônea” segundo os pesquisadores –, pois foi notável o melhor desempenho das cooperativas globais em termos de magnitudes de emprego, desempenho e competitividade, no curto e longo prazos, tanto nos períodos de bonança como nos anos de crise econômica (LUZARRAGA; IRRIZAR, 2012, p.130). Os resultados em vendas totais, exportação, valor agregado gerado e recursos destinados a P&D foram muito superiores nas cooperativas globais. Quanto aos impactos no trabalho, as cooperativas globais tiveram melhores índices na geração de emprego entre 1999 e 2006, com tendência crescente, enquanto as locais já experimentavam pequenas perdas. Com o início da crise em 2008 ambas perderam postos, sendo que as cooperativas locais experimentaram uma piora generalizada dos índices (inclusive financeiros), enquanto as globais, ainda que também tenham perdido postos, os impactos foram significativamente menores, com especial destaque a capacidade de preservação do trabalho entre os membros das cooperativas. Outro indicador utilizado foi a criação de patentes: as cooperativas globais passaram de gerar 15 patentes em 2003 a 250 em 2008, evoluindo de 257 patentes em vigor em 2003 a 950 em 2008. As cooperativas locais em 2003 e 2008 geraram 3 patentes por ano, evoluíram de 44 a 55 patentes em vigor no mesmo período. Para Luzarraga e Irizar (2012) esses resultados comprovam a tese de que empresas com modelos que extrapolam seu território se defendem melhor diante de ameaças globais e o investimento no exterior não afeta o trabalho das matrizes, as cooperativas globais de MCC nos anos de crise econômica vêm comprovando que ajudam inclusive a preservá-lo.

A análise qualitativa realizada em 25 cooperativas globais (com pelo menos uma filial produtiva no exterior) indicou algumas justificativas para a implementação da

estratégia de crescimento via internacionalização. As cooperativas assumem que tal estratégia foi implementada de forma reativa e não proativa, ou seja, foi implementada como mecanismo de defesa dos postos de trabalho nas matrizes no curto e médio prazos. Para os pesquisadores desde esta perspectiva a globalização das cooperativas ocorre por um imperativo social e não econômico. Os resultados quantitativos entre 1996-2006 (período considerado de bonança) permitem indicar que para cada 5 postos de trabalho criados fora, foi criado um novo posto na matriz cooperativa. O tipo de estratégia implementada foi fundamentalmente de integração horizontal com o objetivo de ganhar mercado, em alguns casos é combinada à integração vertical. Existe diversidade entre os dados, mas uma média entre as 25 cooperativas indicava no final de 2009 um peso de 63% das vendas internacionais, de 26,7% das compras internacionais e 41,77% de trabalhadores no exterior.

As visitas às filiais concluíram que existem experiências consideradas de êxito (o trabalho dá destaque às seis melhores experiências), pois estão conseguindo desenvolver boas práticas de governo cooperativo, gerando a expectativa que é possível avançar na dimensão social das filiais, ainda que nenhuma experiência tenha conseguido assumir em totalidade os princípios cooperativos. A pesquisa indicou que a experiência que mais se aproximou desse ideal coincidentemente é Fagor Ederlan Brasil (ou a Fagor Ederlan Brasileira como é conhecida). Em contato com esta empresa para informações atualizadas, o gerente da área de Recursos Humanos⁸⁸ informou que de fato estudaram a possibilidade de conversão ao modelo cooperativo, que visitaram várias cooperativas para conhecer como funcionavam, como haviam sido criadas e suas boas práticas de gestão, também foram realizadas consultas junto a clientes e fornecedores, mas o plano foi suspenso e Fagor Ederlan Brasil continua funcionando sob a forma jurídica de uma LTDA. O *entrevistado 6* no Brasil complementa esta informação, pois foi procurado por MCC para contribuir com a possível mudança:

[...] não cooperativou, sabe por quê? Porque os trabalhadores preferiram ter carteira de trabalho assinada e garantias, não quiseram se cooperativizar como a matriz. Então as filiais de Mondragón no Brasil são indústrias de capital, não por opção do MCC, mas dos trabalhadores brasileiros que optaram continuar trabalhando com carteira de trabalho assinada, não quiseram assumir os riscos.

Esse fato chama atenção se influenciaram aspectos culturais ou se confirma a tese de Tuomela (2000), neste caso, por não haver um problema comum que fizesse

⁸⁸ Informações via correio eletrônico.

emergir a necessidade de cooperação, o modelo empresa tradicional já estava em funcionamento e sem problemas, pelo contrário, avaliado com boas práticas de gestão.

Para o *entrevistado 6*:

[...] a minha compreensão é que conforme existe maior segurança e riqueza as pessoas não querem cooperar.

De qualquer forma, entre as filiais que se destacaram foram encontradas iniciativas de gestão cooperativa: planos globais que inserem as filiais; assegurar o cumprimento dos aspectos legais do trabalho, bem como a segurança no trabalho; preocupação com o desenvolvimento de balanços sociais; sistemas de retribuição mais equitativos, em alguns casos com recompensa em função dos resultados (foi encontrado um caso em que a cooperativa aplicou na filial a mesma política de distribuição adotada entre os sócios na cooperativa matriz); modelos de gestão participativa; realização de assembleias; várias cooperativas adotaram nas filiais a figura do sócio colaborador, porém aplicada apenas aos cargos gerenciais; prática de intercâmbio entre filiais e matrizes; garantias de disseminação das informações com ferramentas de comunicação digitais; visita de membros do conselho administrativo das cooperativas matrizes às filiais; intercooperação entre as filiais – em dois casos estão desenvolvendo parques industriais corporativos, compostos pelas filiais das cooperativas na China, em que participam 9 filiais, e na Índia com 3 filiais.

A extensão do modelo cooperativo às filiais consta nos dois últimos planos estratégicos corporativos de MCC. Porém, os entrevistados apontaram que os sócios cooperativistas não têm o conhecimento adequado do contexto social onde estão localizadas as filiais, compreendem que não se deve esperar os mesmos níveis de compromisso, fidelidade e participação encontrados nas matrizes, muito menos com os mesmos custos. Além disso, foram apontadas dificuldades em encontrar quem queira ser sócio e impossibilidades legais para constituição de cooperativas em determinados países. Os gerentes espanhóis são destinados às filiais com a missão de desenvolver as equipes e apontam que para isto existe um *timing* diferenciado, em alguns lugares são necessários pelo menos três anos, em outros cinco e ainda dez anos. Apontaram que para avançar nesse objetivo é preciso que a área de formação de MCC atue nas filiais garantindo o aperfeiçoamento técnico e formação em valores cooperativos, ou pelo menos estabeleça parcerias com centros nos outros países para que possam desenvolver estas funções. Também a criação de um programa corporativo para o desenvolvimento

de carreiras internacionais, estimulando o intercâmbio e aprendizagem entre as plantas produtivas. Todos os entrevistados concordaram que é preciso avançar nesse objetivo, ainda que existam diferentes opiniões em relação ao “tempo” que esse processo demanda.

Conclui-se que a expansão das cooperativas de MCC com a criação de filiais fora da Espanha contribuiu com a consolidação das cooperativas através das vendas e demais operações realizadas no exterior, especialmente nos anos da crise econômica iniciada em 2008. A expansão foi fundamental para a corporação como um todo devido às ferramentas de intercooperação que detalharemos no próximo item (ELORTZA; ALZOLA; LÓPEZ, 2012). Considera-se ainda que tais experiências estão em estágio inicial e requerem uma profunda transformação evolutiva inspiradas pelas matrizes cooperativas, o que requer processos formativos apropriados às realidades das filiais e gerentes capazes de conduzi-los (LUZARRAGA; IRRIZAR, 2012).

Pesquisas como essas permitem que MCC esteja atenta aos resultados de suas decisões, ao próprio crescimento e desdobramentos em momentos de crise econômica. Além da formação, MCC conta com uma área de pesquisa consolidada que viabiliza esse acompanhamento, gerando uma espécie de “autocrítica” que possibilita ao grupo implementar políticas como garantias de uma gestão transparente, disseminação da informação, transformação de trabalhadores contratados em sócios, estímulo à participação ou o objetivo de implementar modelos participativos em sociedades convencionais, se possível transformando-as em cooperativas.

6.6.2 O enfrentamento da crise em MCC

Desde as suas origens MCC passou por períodos econômicos difíceis: a crise do final da década de 1970 e início de 1980, uma recessão econômica no início dos anos de 1990 e a recente crise econômica iniciada em setembro de 2008. Esses momentos permitiram que fossem aperfeiçoadas ferramentas para o enfrentamento das crises, cujas origens podem ser encontradas já em meados da década de 1960 com a formação do primeiro grupo comarcal. Desde então estes mecanismos evoluíram e têm permitido que MCC venha sobrevivendo à última crise (ELORTZA; ALZOLA; LÓPEZ, 2012).

As ferramentas desenvolvidas para enfrentar as crises econômicas têm base no princípio de intercooperação, que permite o gerenciamento dos postos de trabalho entre as empresas do grupo por meio de realocação (permanente e temporária) de pessoal, a

reconversão de resultados, a constituição de fundos intercooperativos e a prestação de auxílio desemprego (para os sócios que não podem ser realocados), são apenas alguns exemplos. Com a criação de MCC foi possível o fortalecimento dessas ferramentas, possibilitando que se desenvolvam em três níveis: no nível da cooperativa; da corporação cooperativa; das entidades de cobertura financeira e de proteção social. Veremos como essas ferramentas operam em duas linhas: na natureza participativa das empresas que fazem parte de MCC e na intercooperação entre elas.

6.6.2.1 Instrumentos de natureza participativa

O sócio trabalha e participa ativamente na gestão por meio das decisões nos órgãos da cooperativa, isto o torna mais consciente dos problemas que precisam ser enfrentados, tendo um interesse verdadeiro por solucioná-los. Um instrumento adotado pelas cooperativas nos momentos de crise é a redução das retribuições do pessoal sócio, seja pela redução das antecipações pelos serviços prestados, seja pela supressão ou capitalização dos retornos cooperativos.

Os retornos cooperativos estão relacionados à participação dos sócios nos resultados positivos do exercício, depois de serem supridos os fundos obrigatórios, sempre de acordo com a participação na atividade cooperativizada. Como os sócios não podem esperar o final do exercício para ter algum retorno pelo seu trabalho, as cooperativas operam com a política de antecipação de parte do resultado positivo do exercício, o que seria o equivalente ao salário nas empresas tradicionais. Nos períodos de crise esses pagamentos antecipados foram reduzidos em algumas cooperativas de MCC, alguns até mesmo suprimidos, como as antecipações extras de julho e dezembro. As distribuições dos retornos de final do exercício também sofreram ajustes em alguns casos. Houve também a opção de só distribuir mediante um incremento das contribuições ao capital social, garantindo um tipo de capitalização dos retornos. Outras optaram por transferir o total dos resultados positivos restantes, depois da destinação aos fundos de reservas obrigatórios, à constituição de fundos de reservas voluntários. Essas políticas ajudam a garantir uma situação financeira mais consolidada. Para compensar o sacrifício dos sócios são pagos juros no final do exercício de acordo com o aporte econômico realizado – pagamento condicionado à resultados positivos –, mas em determinadas ocasiões os sócios decidiram por reinvesti-los nas próprias cooperativas.

6.6.2.2 Instrumentos baseados na intercooperação

Desde o início da experiência de Mondragón houve o reconhecimento da importância do princípio de intercooperação e das entidades de cobertura para viabilizar os empreendimentos.

Na última crise econômica a *Caja Laboral* vem dando apoio econômico a diversas entidades e *Lagun-Aro* desenvolve um papel estratégico: executa a política de “ajuda ao emprego”, com a função de realocar, de forma temporária ou permanente, o pessoal sócio que não tem trabalho na cooperativa⁸⁹; é a responsável pelo pagamento das aposentadorias antecipadas por motivo da crise (recentemente passou para 55 anos); responsável pelo pagamento do auxílio desemprego por até dois anos para os que não podem ser realocados; faz a compensação da redução das horas trabalhadas. *Lagun-Aro* possui liquidez para isto devido à contribuição de 1% das antecipações recebidas mensalmente por cada sócio mutualista, atualmente essa porcentagem foi aumentada para 2%.

Além do apoio dessas duas entidades as cooperativas que fazem parte de MCC contam com o apoio de três fundos intercooperativos: o Fundo Central de Intercooperación, para apoiar a realização de projetos que superam as possibilidades das empresas; o Fundo de Educação e Promoção Cooperativo, para promover a formação dos sócios e projetos de pesquisa; e o Fundo de Solidariedade Cooperativo, para as cooperativas que sofreram prejuízos (pode cobrir até 50% das perdas). Os dois primeiros podem atender demandas de todas as entidades de MCC, o último apenas a área industrial, a que pertence o maior número de empresas.

Um último instrumento de intercooperação é a reconversão dos resultados, realizada em todas as divisões de MCC. Todas as cooperativas dispõem de parte dos resultados do exercício, positivos ou negativos. Depois de serem realizadas as reconversões, são novamente distribuídos entre as cooperativas. Existe uma porcentagem para esta política de acordo com a divisão em que estejam inseridas, o resultado deste instrumento é compartilhamento dos ganhos ou prejuízos entre as entidades.

A crise econômica desencadeada desde 2008 trouxe prejuízos para MCC, se no

⁸⁹ É importante esclarecer que atualmente *Lagun-Aro* tem participação em cooperativas de MCC e em outras cooperativas que não fazem parte do grupo. Assim, *Lagun-Aro* pode realocar sócios das cooperativas de MCC em outras que tem participação, o contrário também é válido.

ano de 2008 algumas áreas não foram afetadas, no ano de 2009 a queda das vendas afetou todo o grupo com uma média de 5,7%, mas algumas cooperativas do setor industrial sofreram quedas de até 40% (Tabela 11).

Tabela 11 Evolução das vendas de MCC e área industrial do grupo (em milhões de Euros)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Corporação	11.859	13.390	15.056	15.589	13.819	13.989
Indústria	5.760	6.876	7.439	6.511	5.341	5.711

Fonte: Elortza, Alzola e López (2012, p.71).

Ao final de 2010 os resultados econômicos de MCC foram díspares, enquanto houve uma variação positiva das vendas, os ativos e rendimentos totais diminuíram. Desde o início da crise em 2008 o quadro total de trabalhadores foi reduzido em quase 10 mil trabalhadores, entre sócios e não sócios. Enquanto os postos de trabalho diminuíram na Espanha, cresceram no exterior (LUZARRAGA; IRRIZAR, 2012). Como pode ser observado na Tabela 12.

Tabela 12 Evolução do quadro total de MCC e da divisão industrial (2005-2010)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Total MCC	78.455	83.601	93.841	92.773	85.066	83.859
Área industrial	40.121	42.167	44.280	40.822	36.461	37.839
Na Espanha	64.250	67.847	87.163	77.835	70.560	67.929
No exterior	14.205	15.754	6.678	14.938	14.506	15.930

Fonte: Elortza, Alzola e López (2012, p.77).

No entanto, o decréscimo do quadro nacional revela uma tensão entre o compromisso social e o decréscimo das vendas em determinados setores no mercado doméstico, o que implicou a demissão de trabalhadores não sócios (este tipo de decisão não é tomado em assembleia) e perda de postos também entre os sócios.

Porém, nesses anos de crise econômica os instrumentos de natureza participativa e de intercooperação têm sido fundamentais para a proteção dos membros e saneamento financeiro das cooperativas. A política de redução das antecipações tem sido utilizada, sempre aprovada pelos sócios em assembleia, e *Lagun-Aro* tem desempenhado um papel substancial. Portanto, por mais que tenha ocorrido a perda de postos de trabalho, os sócios receberam o suporte da entidade.

No congresso de maio de 2013 MCC aprovou por unanimidade a criação de um fundo de 70 milhões de euros destinados ao plano estratégico de reestruturação do grupo Fagor. A previsão de devolução deste empréstimo é de cinco anos. Isto porque no

ano de 2012 Fagor teve um prejuízo de 89 milhões de Euros devido à queda das vendas no mercado interno (nos últimos cinco anos as vendas no setor de eletrodomésticos na Espanha teve uma queda de 56%) e ao aumento da competitividade com a entrada de marcas mais baratas. Os 70 milhões serão aportados por todas as cooperativas de MCC, em duas parcelas para que possam ser separadas as cooperativas que obtiveram resultados positivos das que não tiveram. Estas últimas irão contribuir com 1% do salário bruto anual dos seus trabalhadores. As que estão com resultados positivos aportarão 25% dos seus próprios fundos nos próximos cinco anos. Além disso, os sócios trabalhadores de Fagor aprovaram uma redução salarial de 6,48%. Para fugir da crise interna o grupo implementará uma estratégia de alianças internacionais para crescer em mercados externos (OBSERVATORIO ESPAÑOL DE LA ECONOMÍA SOCIAL, 2013)⁹⁰.

6.7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O cooperativismo tem uma longa tradição na Espanha, ainda que se considere seu surgimento tardio em comparação a outros países europeus, em 1869 já era reconhecido na constituição espanhola. Além disso, devido aos contextos vividos, ao longo do século XX foram ampliados os modelos com características democratizantes, como é o caso das Sociedades Agrárias de Transformação e das Sociedades Laborais. Assim, uma família ampliada de organizações passou a fazer parte do conceito de Economia Social (re)construído especialmente a partir da década de 1980.

Para isto, três fatores foram determinantes: a articulação dos próprios atores da Economia Social há mais de vinte anos, a institucionalização de um Conselho de Fomento que vem atuando ativamente na construção de um projeto de Estado para a Economia Social, culminando com a promulgação da Lei de Economia Social 5/2011, de 29 de março de 2011, por último, se consolidou no país um campo de estudos científicos voltados para o cooperativismo e a Economia Social (MONZÓN CAMPOS, 2010).

⁹⁰ Na fase de conclusão da tese tomamos conhecimento que a crise se agravou em algumas cooperativas de MCC. Em outubro de 2013 foram suspensas as atividades produtivas de FAGOR e em novembro a cooperativa deixou de realizar pagamentos, chegando ao fim as atividades da cooperativa mais conhecida da experiência de Mondragón. Outra cooperativa que vem enfrentando sérias dificuldades é EROSKI (cooperativa de consumo), a mais importante do grupo em cifras de negócios. Entre os anos de 2005 e 2010 esta cooperativa experimentou um período de expansão, assumindo compromissos financeiros que agora, mesmo com um saldo comercial positivo, não está conseguindo cumprir. Encontra-se atualmente em processo de negociação com credores e seu futuro é incerto.

Portanto, pode-se dizer que na Espanha houve uma articulação dos protagonistas das próprias organizações e representações destas (confederações, federações, etc), também no meio acadêmico com o reconhecimento da Economia Social, à qual está articulado o cooperativismo. Foram determinantes organizações como o CEPES e o CIRIEC-Espanha e, mais tarde, a consolidação de uma rede de universidades que desenvolvem em algum âmbito pesquisas, disciplinas e cursos relacionados ao cooperativismo e à Economia Social. O trabalho científico contribuiu com uma delimitação precisa para a Economia Social, possibilitando o desenvolvimento de ferramentas que tornassem visíveis as atividades desenvolvidas pelo seu sub-setor de mercado. Este último, embora conte com uma variedade de modelos organizativos, tem a cooperativa como agente principal. A publicação periódica de dados estatísticos sobre o setor pelo próprio governo e o desenvolvimento da metodologia das contas satélites, que permite conhecer dados monetários das cooperativas e mútuas, é a expressão máxima desse intuito de conformação para o setor.

Além disso, a institucionalização corrobora com o fortalecimento do cooperativismo (isomorfismo congruente), seja através das legislações, seja através de políticas públicas. A Espanha tem ao todo 16 leis sobre o cooperativismo: quinze no âmbito das Comunidades Autônomas e uma do Governo espanhol. Essa descentralização possibilitou atender às necessidades de adequação do cooperativismo ao longo do tempo, como o movimento decrescente no número de sócios iniciais desde meados da década de 1980, recentemente chegando ao mínimo de dois sócios em cinco Comunidades Autônomas, também criou uma maior proximidade dos governos autonômicos na execução das políticas de fomento do cooperativismo. Ao mesmo tempo a descentralização apresenta problemas, apontados na pesquisa de Ribeiro (2012): ao invés de fomentar a intercooperação entre cooperativas tem se observado a atomização de pequenas cooperativas e clientelismos políticos.

Quanto às políticas públicas, existem políticas de fomento do cooperativismo já consolidadas, como é o caso das subvenções a fundo perdido ou com juros subvencionados, também a possibilidade de utilizar o benefício do *paro* para inserir-se como sócio ou empreender uma cooperativa.

Como atestam os entrevistados, ainda falta muito para que o cooperativismo e a Economia Social sejam amplamente reconhecidos como a possibilidade de outra forma organizativa e de economia. Por mais que existam pesquisas e centros de estudos, o

cooperativismo e a Economia Social ainda não estão devidamente contemplados nos programas e as publicações sobre o tema são pouco reconhecidas. Nos cursos de engenharia agrônoma, por exemplo, embora o cooperativismo tenha tanta importância no setor agrário espanhol, paradoxalmente a abordagem do tema ainda depende exclusivamente do interesse particular do professor (informação verbal)⁹¹.

No entanto, é possível reconhecer que na Espanha existe um movimento claro no sentido de uma delimitação precisa para um setor da economia representado pela Economia Social, que vem obtendo resultados significativos, se desenvolvendo muito mais como uma estratégia para o desenvolvimento de uma economia plural, ainda que nos anos de crise tenham emergido também redes de experiências numa perspectiva mais radical de ruptura com o sistema capitalista.

Outro elemento que está muito presente é o papel da intercooperação como estratégia de fortalecimento do cooperativismo, em diversas direções, seja horizontalmente para ganhar escala e competitividade, seja verticalmente e através das entidades de cobertura como forma das cooperativas se tornarem autossuficientes.

Trouxemos então o exemplo de Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), uma das experiências cooperativas mais conhecidas no mundo. Mesmo com o crescimento, MCC vem procurando manter um compromisso com a sua vertente social. Uma característica que parece comprovar essa “vocação” da experiência de Mondragón é o fato de desde o início ter ocorrido uma preocupação com a formação e qualificação, que foi inclusive anterior à formação da primeira cooperativa. Esta talvez seja a justificativa para o seu diferencial, a preocupação da formação conjugada ao trabalho, desenvolvendo conjuntamente pesquisa e inovação. A experiência encontrou no modelo cooperativo a organização que permitiu a criação de empreendimentos baseados na cooperação, reconhecendo a possibilidade de transformação social através do trabalho, em um entorno de forte identidade cultural.

Para isto, foi imprescindível o papel desenvolvido pelas entidades de apoio, que viabilizaram as cooperativas, tanto em tempos de bonança quanto de depressão econômica. A experiência de Mondragón chama atenção, pois se dissemina a partir de cooperativas de trabalho no setor industrial, justamente o setor mais difícil de inserção das cooperativas, devido a altos investimentos e exigência de qualificação profissional.

MCC acabou desenvolvendo um complexo modelo de gestão, considerado um

⁹¹ Entrevistado 5.

tipo de governo em rede (BAIKAKOA; ERRASTI; BEGIRISTAIN, 2004), além de um amplo anel de filiais, inclusive em outros países, que não são cooperativas (CHAVES ÁVILA, 2000), conformando um verdadeiro híbrido organizacional (BAGER, 1994), sem dúvida sofrendo em diferentes graus o processo de degeneração cooperativa (LUZARRAGA; IRIZAR, 2012) de que fala Conforth (1995): configurando elites dirigentes, da necessidade de crescimento a criação de novas estruturas e divisão do trabalho, numerosos trabalhadores não sócios e objetivos semelhantes às empresas tradicionais. Hoje se reconhece que MCC ultrapassou o marco cooperativo, tendo desenvolvido um paradigma dual: cooperativo e capitalista (BAIKAKOA; ERRASTI; BEGIRISTAIN, 2004; MOZAS MORAL, 2004; CHAVES ÁVILA, 2004).

No entanto, MCC atualiza constantemente seus planos e o grupo está atento às transformações que vem sofrendo estabelecendo novas metas e políticas como formas de resistência ao processo degenerativo. Os últimos anos de crise econômica têm colocado o grupo à prova e é possível reconhecer que embora tenha desenvolvido um hibridismo cooperativo/capitalista, a cooperação entre as empresas do grupo e os próprios membros continua demonstrando força, como no caso das reduções das antecipações, pagamentos extras e financiamento interno da dívida de FAGOR.

CAPÍTULO 7: O COOPERATIVISMO NO BRASIL

7.1 INTRODUÇÃO

No Brasil não é possível dizer que exista um cooperativismo, mas cooperativismos, o que expressa a polarização entre dois campos representativos das diferenças existentes. Um campo fundamentado no que se considera uma perspectiva mais liberal, o mais antigo e difundido, conhecido como “cooperativismo tradicional”. O outro campo, desenvolvido por trabalhadores, normalmente integrantes de movimentos sociais e que está relacionado à essência de um projeto socialista, base para uma organização diferenciada do trabalho que faria desaparecer a relação capital x trabalho (PINHO, 2004; PONTES, 2004).

Esses cooperativismos têm em comum o fato de que nos últimos vinte anos o tema vem ganhando maior reconhecimento na forma de políticas favoráveis em ambos os campos. Contudo, nesse intervalo de tempo o capitalismo brasileiro experimentou importantes oscilações. Um primeiro momento, de grave recessão econômica e desemprego (década de 1990 e início de 2000), que propiciou o fenômeno da ampliação das formas de cooperação no trabalho e o surgimento da Economia Solidária que recuperou o papel histórico desse tipo de organização. Nesse período, além das contradições entre os campos do cooperativismo que se conformavam no Brasil (cooperativismo tradicional *versus* cooperativismo solidário), uma terceira problemática: o cooperativismo como forma de precarização das relações de trabalho. Um segundo momento, de crescimento econômico que gerou uma nova configuração da estrutura produtiva e perfil da remuneração da população ocupada no país (POCHMANN, 2012), trazendo novos desafios para a consolidação do cooperativismo como uma forma de organização diferenciada, capaz de gerar uma transformação efetiva da realidade dos trabalhadores envolvidos.

Este capítulo foi desenvolvido tentando abordar as mesmas questões que foram tratadas no capítulo anterior, sobre o cooperativismo na Espanha. Porém, nos deparamos praticamente com a impossibilidade de desenvolvê-lo da mesma maneira, ou em proporções parecidas, porque as realidades e momentos vividos são muito diferentes, embora tenhamos encontrado paralelos.

Por isso, primeiro um histórico dessas experiências no Brasil, a consolidação do cooperativismo e o contexto de surgimento da Economia Solidária. São comentados

desafios sobre a conceituação e dados da Economia Solidária, os dados da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e do universo do cooperativismo formalizado. São ponderadas questões comuns relativas à concepção de autogestão (termo amplamente empregado no Brasil), manutenção da democracia, crescimento e o cooperativismo no universo acadêmico brasileiro. Por último, comentamos brevemente um exemplo considerado de êxito, a Uniforja, uma central de três cooperativas que recuperaram uma empresa falida em Diadema, São Paulo. Assim como no capítulo anterior, o texto está entremeado com partes das entrevistas.

7.2 HISTÓRICO

Pode-se considerar que experiências de cooperação surgiram no Brasil ainda colônia, inspiradas por ideais religiosos, práticas comunitárias e correntes do associacionismo operário que proliferavam na Europa, trazidas por imigrantes (PINHO, 2004).

As primeiras associações surgiram no Rio Grande do Sul com a chegada de imigrantes germânicos – em 1824 e anos seguintes –, incentivados pela política imperial de ocupação de terras no Sul do Brasil. Desenvolveram em Porto Alegre numerosas associações de ajuda mútua (artísticas, esportivas, de assistência à saúde, etc), com o objetivo de vencer o isolamento em que viviam. Surgiu a “Sociedade Alemã de Amparo Mútuo”, que contava com um fundo próprio constituído a partir de numerosas associações até 1870 (PINHO, 2004, p.15-17).

Entre 1840 e 1895 constam experiências fourieristas nos estados do Paraná e Santa Catarina. A partir de 1858, no Vale do Itajaí, em Santa Catarina, o padre José Maria Jacobs, influenciaria a organização de cooperativas (PINHO, 2004, p.16).

Em 1889 foi fundada a primeira cooperativa “formal” (sob a forma S.A.) que se tem notícia no Brasil, a Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, cujo estatuto revelava influência dos pioneiros de Rochdale. Envolveria atividades de consumo, habitação e seguros, mas não se tem maiores notícias sobre o seu funcionamento e quanto tempo durou (PINHO, 2004, p.18).

No fim do século XIX fatores como a abolição da escravatura, a ausência de uma reforma agrária e a vinda de imigrantes europeus favoreceram o surgimento de um contingente de trabalhadores sobrando a partir da formação do mercado de trabalho livre, além disso, a república e a Constituição Federal do Brasil de 1891, que assegurava

a liberdade de associação dos trabalhadores, influenciaram o desenvolvimento de experiências cooperativistas (PINHO, 2004, p.17; POCHMANN, 2012).

Pela mesma época chegava a Porto Alegre o jesuíta suíço Padre Theodor Amstad para atividades pastorais entre colonos, viria a tornar-se uma liderança importante e disseminador do cooperativismo. A primeira cooperativa de crédito foi fundada por ele em Nova Petrópolis, em 1902, e o Rio Grande do Sul viria a se tornar um centro importante do cooperativismo de crédito no início do século XX (PINHO, 2004, p.20-21).

Os colonos italianos influenciaram o desenvolvimento do cooperativismo em Santa Catarina, como exemplos: a criação da *Società Cooperativa dele Convenzioni Agricoli* em 1892; a Sociedade Cooperativa *Ascurra* em 1905; mais tarde, em 1910, a cooperativa dos plantadores italianos de fumo e a Cooperativa Colonial Nova Veneza (PINHO, 2004, p.20-23).

Nos centros urbanos, principalmente São Paulo e Rio de Janeiro, o que vinha sendo a mão-de-obra livre, trabalhadores da indústria nascente começavam a reagir às precárias condições de trabalho e a se organizar em cooperativas, associações, ligas ou sindicatos. Constituíram agrupamentos de diversas correntes: republicana, anarquista, marxista, entre outras. Como ainda não havia uma legislação própria para o cooperativismo, apenas decretos que regulavam seu funcionamento, as formas adotadas eram sociedades anônimas ou associações profissionais, próximas ou não de sindicatos. Entre 1891 e 1893 foram criados armazéns cooperativos de consumo e nas primeiras décadas do século XX outras cooperativas de consumo surgiram no estado, como a Sociedade Cooperativa de Consumo 1 da Lapa, em São Paulo, e a Sociedade Cooperativa de Consumo dos Planos Inclinados da Serra, em Paranapiacaba (SP) (PINHO, 2004, p.17 et seq.).

Cooperativas surgiram também em Pernambuco: em 1895 a Cooperativa de Consumo de Camaragibe; em 1900 a Corporação Operária de Camaragibe. E no Pará: em 1914 foi criada a Associação Cooperativa Anônima a Seringueira Amazônica; no mesmo ano a Cooperativa Operária de Consumo, em Belém. O estado também viria a acolher um programa para receber imigrantes japoneses, que seriam responsáveis pela formação de cooperativas agrícolas, na década de 1930 (PINHO, 2004, p.17 et seq.).

Para suprir a escassez de recursos financeiros, no início do século várias cooperativas de crédito foram criadas, no meio urbano e rural, em estados como Rio de

Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Norte, Paraíba, Alagoas, Minas Gerais, Santa Catarina (PINHO, 2004).

Em 1926 foi instituído o Serviço de Economia Rural (SER) em substituição a Seção de Crédito Agrícola no Ministério da Agricultura (MA), passando a ser o responsável pelo registro e controle de cooperativas. Mais tarde seria substituído por outros órgãos, sempre no MA. Tem-se o registro de uma campanha de divulgação sobre as vantagens do cooperativismo por este ministério em 1929 (PINHO, 2004, p.25-26).

Começavam a ser constituídas as cooperativas de produtores agrícolas e de laticínios em Minas Gerais e São Paulo. Em São Paulo a Secretaria da Agricultura do Estado estimulou a criação de cooperativas. A imigração japonesa também foi responsável pelo desenvolvimento de experiências no Estado, como a Cooperativa Agrícola de Cotia, em 1927, e a Cooperativa de Laticínios do Estado de São Paulo, em 1930, que viriam a se tornar grandes cooperativas (PINHO, 2004, p.25-26).

O aumento significativo do cooperativismo contribuiu com que esse tipo de organização fosse reconhecida pela primeira vez em 1932 no decreto 22.239 (decretos anteriores haviam apenas começado a se referenciar em Rochdale e previam sua organização em sociedades anônimas), considerando cooperativas como sociedades de pessoas e não de capital, portanto de uma natureza jurídica diferenciada, garantindo uma razoável liberdade de funcionamento para as cooperativas (PONTES, 2004). Tanto que, de acordo com Pinho (2004), entre 1932 e 1964 o cooperativismo brasileiro se consolidou. O início foi um tanto conturbado, pois no Governo Vargas houve um intento de um cooperativismo sindicalista como forma de controle, com revogações e restabelecimentos do decreto até 1966.

O paternalismo centrado na figura do MA estendeu-se aos Departamentos de Assistência ao Cooperativismo (DAC's) pertencentes às Secretarias de Agricultura dos Estados, o pioneiro foi o de São Paulo criado em 1933 (PINHO, 2004, p.26-27).

As primeiras estruturas federativas surgiram em São Paulo – em 1956 foi criada a União das Associações Cooperativas (UNASCO) – e Rio de Janeiro – a Aliança Brasileira de Cooperativas (ABCOOP) – por motivos de divergências entre os cooperativistas. A divisão se estenderia até 1969 quando o então ministro da agricultura, Cirne Lima, pediria ao secretário de agricultura de São Paulo, Antônio José Rodrigues Filho, que minimizasse os antagonismos para que se criasse no fim da década de 1960 a OCB (PINHO, 2004, p.33).

Nesse ínterim, o cooperativismo de crédito desenvolveu um protagonismo próprio. Porém, com a reforma bancária instituída pelo governo militar em 1964 as funções financeiras foram centralizadas e o cooperativismo de crédito quase desapareceu. Na década de 1970 mais de 50 cooperativas de crédito foram extintas no Rio Grande do Sul (PINHO, 2004, p.38). O Banco Nacional de Habitação (BNH) – criado em 1964 e que viria a ser extinto no governo de Fernando Collor em 1990 –, passou a controlar as cooperativas de habitação e ao Banco Central caberia fiscalizar as cooperativas de crédito. Nesse período persistiu o cooperativismo de crédito mútuo (fortemente fiscalizado), suprindo as necessidades de trabalhadores de centros urbanos mais industrializados. É interessante notar que pela primeira vez o controle de cooperativas deixa de estar exclusivamente no âmbito do MA, ainda que apenas para os dois ramos, crédito e habitação (PINHO, 2004).

A partir de 1966 o governo militar implementou um forte controle às cooperativas, revogando o decreto 22.239/32 e praticamente eliminando incentivos fiscais. Para Pinho (2004, p.36), o “ponto forte” desse período foi a “pacificação” do movimento cooperativista iniciado em 1968, via intermediação de Antônio José Rodrigues Filho, que impulsionou sua unificação. O governo queria estimular a associação das cooperativas em sociedades civis estaduais, que viriam a incorporar as diversas “uniões” existentes, seriam as Organizações Cooperativas Estaduais (OCEs) encabeçadas pela OCB, oriunda da união de UNASCO e ABCOOP, em 1969. O primeiro diretor da OCB foi Antônio José Rodrigues Filho que continuaria sendo figura central no cenário cooperativista brasileiro. As OCEs começaram a ser implementadas em 1970, sendo a primeira delas em São Paulo. A OCB e as OCEs seriam sociedades civis, órgãos técnico-consultivos do Governo e para funcionar as cooperativas seriam obrigadas a se registrar.

Em pleno regime militar foi instituído o regime jurídico das sociedades cooperativas com a lei 5764 de 1971 (BRASIL, 1971), ainda que vários de seus capítulos e artigos tenham sido derogados com a Constituição Federal de 1988, vigora até os dias de hoje. Uma, entre tantas, de suas questões polêmicas é a designação da OCB como representação única do cooperativismo no Brasil (PINHO, 2004, p.39).

Pontes (2004) analisa em sua pesquisa a legislação cooperativista de 1971, destacando que ela está voltada principalmente para os ramos agropecuários, de consumo e crédito (que normalmente envolvem grande número de cooperados), não

contemplando a realidade de uma variedade de atividades que também são desenvolvidas por cooperativas. E, ainda, a legislação cooperativista surgiu de maneira distorcida, utilizando-se do discurso de legalidade, neutralidade e igualdade, tratando da mesma forma a organização de latifundiários e trabalhadores despossuídos. Outro exemplo são generalizações como a exigência de um número mínimo de vinte pessoas para a constituição de uma cooperativa ou a obrigatoriedade de procedimentos como a convocação de assembleia ter de ser publicada em jornais de circulação local, informando data e local, bem como a pauta da reunião. Elementos como esses demonstram a inadequação de tal legislação, promulgada em um período caracterizado pelo autoritarismo centralizador e antidemocrático.

Em 1976 foi criado o Programa Nacional do Cooperativismo (PRONACCOOP), para estimular a criação, modernização e o desenvolvimento de novas estratégias para o cooperativismo, especialmente o agrário. Para isto, no ano seguinte foi criado o Fundo Nacional do Cooperativismo (FUNACCOOP), com recursos do MA. Nesse período se fortaleceu o cooperativismo agrícola e seus representantes (PINHO, 2004, p.41).

A história do cooperativismo agropecuário brasileiro está permeada de contradições estruturais, no que se refere às diferenças regionais do desenvolvimento sócioeconômico, concentração de recursos, reprodução de relações dualistas na agricultura e a ausência da reforma agrária. As consequências dessas contradições são vividas até hoje no país: além das cooperativas originadas espontaneamente pela organização de agricultores, cooperativas de grandes produtores rurais com o objetivo de se beneficiar dos aportes do Estado (PONTES, 2004).

As cooperativas do Sul e Sudeste se beneficiaram das melhores condições de desenvolvimento, grande parte dos cooperados se caracterizava pela propriedade de terras e melhor acesso a tecnologias, situação oposta à imensa maioria dos pequenos agricultores brasileiros. Este último aspecto marcaria a configuração da agricultura brasileira: um setor tradicional marcado pelo cultivo de alimentos básicos e um setor moderno voltado para a exportação e produção de alimentos de luxo (FLEURY, 1983 *apud* PONTES, 2004).

A partir da década de 1970 o cooperativismo agrícola brasileiro estaria atrelado a um programa intervencionista, organizado para adaptar a agricultura ao capitalismo, por meio da importação de um modelo societário que favorecesse a agroexportação. A partir dessa época a agricultura passou por grandes transformações com processos de

mecanização e a introdução maciça de grandes monocultivos (PONTES, 2004).

Nas décadas do pós-guerra o país conseguiu empreender um crescimento econômico, porém isto ocorreu com base em alguns fatores. Um processo de modernização que gerou novos ricos no campo e nas cidades, mantendo uma antiga elite da propriedade fundiária. A modernização agrícola gerou uma mão-de-obra barata no campo, com a desintegração econômica e social do pequeno agricultor, o que gerou um fluxo migratório para os meios urbanos que naquelas décadas ainda conseguiu se inserir em setores como a indústria, serviços e construção civil. Se havia ocorrido um processo de organização dos trabalhadores e pressão social por melhor distribuição da renda e relações de trabalho, com propostas de reformas nas décadas de 1950 e 60, isso foi interrompido com o regime militar. O modelo de desenvolvimento econômico empreendido aconteceu com base na transferência do modelo de exportações primárias para o modelo de substituição das importações, na concentração de renda e diferenças salariais. No Brasil verificou-se ainda o desenvolvimento tardio de políticas sociais, como saúde e educação, realizadas de forma pouco “universais” (MATTOSO, 2000).

Entre 1960 e 1980 o Brasil experimentou um crescimento médio anual de 4,6%, com ampliação da taxa de ocupação da mão-de-obra e aumento do emprego formal. Contudo, a participação dos rendimentos do trabalho na renda nacional caiu enquanto a desigualdade na distribuição da renda aumentou 21,9% no período. Em síntese, o país experimentou um dinamismo econômico pautado na concentração de renda (POCHMANN, 2012).

Mesmo com o avanço do trabalho assalariado, houve uma permanente incapacidade de absorção da força de trabalho urbana, por isso a presença constante do trabalho informal. A informalidade opera no segmento não organizado do mercado, com certa autonomia do setor privado e público, tratam-se de ocupações por conta própria e até mesmo sem remuneração na prestação de auxílio a pequenos negócios autônomos. Os trabalhadores desse segmento aspiram às proteções sociais e trabalhistas, mas permanecem, na maioria das vezes, fora do mercado formal, não raro em situação de marginalização social (POCHMANN, 2012).

No final dos anos de 1970 novas pressões sociais contribuíram para a transição de um Estado democrático, ainda que a primeira eleição direta para presidente só viesse a ocorrer no fim da década de 1980. Esta última considerada por muitos como a “década perdida”, marcada por pequenos ciclos econômicos, hiperinflação, crise da dívida

externa e quando começaram a ser sentidas as primeiras alterações no mercado de trabalho. Ainda assim, a Constituição Federal de 1988 (a constituição “cidadã”) trouxera esperanças, pois abriu espaço para a descentralização de órgãos institucionais e a participação popular (MATTOSO, 2000).

O cooperativismo brasileiro, especialmente o agrícola, também passou por dificuldades na década de 1980 em consequência da recessão, falta de crédito e inflação. Ainda assim, conseguiu articular representantes na Assembleia Constituinte em 1986, com 35 senadores e 171 deputados federais de diferentes partidos (PINHO, 2004).

Na Constituição Federal de 1988 foram implementadas alterações sobre a atuação do cooperativismo, entre elas: o art. 5º, inciso XVIII, a criação de associações e cooperativas independem de autorização sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento; estímulo ao desenvolvimento do cooperativismo e outras formas de associacionismo (art. 174, parágrafo 2º); uma lei complementar para o funcionamento das cooperativas de crédito, que lhes garantisse o funcionamento próprio de instituições financeiras (art.192, VIII); inclusão do cooperativismo entre os setores que participariam no planejamento e acompanhamento de políticas agrícolas; liberdade de convicção filosófica e política. Além dessas alterações o MA também deixou de ser órgão de controle passando a ser apenas de apoio (PINHO, 2004, p.49-50).

Em 1988 Roberto Rodrigues, filho de Antônio José Rodrigues Filho, tornou-se presidente da OCB, passando a ser a liderança do cooperativismo “tradicional” brasileiro, alertando para o fato de que a configuração política e econômica do país haviam mudado (PINHO, 2004, p.48) e era preciso acatar as medidas necessárias de uma “boa administração” para manter-se competitivo (RODRIGUES, 2002⁹² *apud* PONTES, 2004, p.151). Em 1988 a OCB filiou-se à Aliança Cooperativa Internacional (ACI) e desde então tem participado e promovido eventos, desenvolvendo as articulações que levaram Roberto Rodrigues à presidência da ACI na década de 1990 (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, 2013 b).

Em 1990 foi criado o Departamento Nacional de Cooperativismo (DENACOOOP) no MA, em substituição a Secretaria Nacional do Cooperativismo (Senacoop) (PINHO, 2004, p.51).

Já o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP) foi

⁹² RODRIGUES, Roberto. Anotações para um discurso no Congresso da CCA (Canadian Co-operative Association).

criado em 1999. O Decreto 3.017 de sua criação estabelece como objetivos do SESCOOP:

I - organizar, administrar e executar o ensino de formação profissional e a promoção social dos trabalhadores e dos cooperados das cooperativas em todo o território nacional;

II - operacionalizar o monitoramento, a supervisão, a auditoria e o controle em cooperativas, conforme sistema desenvolvido e aprovado em Assembleia Geral da OCB;

III - contar com centros próprios para o desenvolvimento de suas atividades ou atuar sob a forma de cooperação com órgãos públicos ou privados (BRASIL, 1999 b).

O Conselho Nacional do SESCOOP é presidido pelo presidente da OCB. Tem como receitas a contribuição mensal compulsória, recolhida pela previdência social de 2,5% sobre o montante da remuneração paga a todos os empregados das cooperativas. Além de doações, subvenções voluntárias da união dos Estados, rendas oriundas de prestação de serviços, receitas operacionais e penas pecuniárias (BRASIL, 1999 b).

Entrando na década de 1990, esta foi marcada por um fenômeno de desemprego em massa e desassalariamento, quando ocorreu uma mudança substancial na estrutura ocupacional: de cada dez empregos criados, somente quatro eram assalariados, o que demonstrava a redução dos empregos com registro. Observou-se que uma parte considerável da população economicamente ativa (PEA) encontrou formas de se inserir no mercado de trabalho em ocupações de baixa remuneração e precárias: ocupações até mesmo sem remuneração, por conta própria, trabalho autônomo, *em cooperativas*, entre outros. Entre 1992 e 2002 o desemprego passou de 6,7% para 9,3% da população economicamente ativa (PEA) (ver Tabela 13) (POCHMANN, 2006, grifo nosso).

Tabela 13 População brasileira: 1992, 2002, 2012.

		1992*	2002**	2012*** (unid. em milhares)
População	total	147.305.524	171 667 536	196 877
	urbana	indisponível	144 444 498	167 015
	rural	indisponível	27 223 038	29 862
PEA		64.467.981	86.055.645	100 064

Fonte: *IBGE, 2013 **IBGE, 2004; ***IBGE, 2012.

Obs: desde 2011 a população considerada em idade economicamente ativa passou de 10 anos ou mais para 15 anos ou mais.

As razões para o fenômeno do desemprego em massa, experimentado no Brasil nessa época, são complexas e houve dificuldade de consenso entre os especialistas sobre

o assunto. Foram consideradas entre as razões do desemprego: as baixas taxas de expansão econômica experimentada nas duas últimas décadas do século XX e a evolução de um novo modelo econômico. A economia brasileira experimentou a partir da década de 1980 uma séria instabilidade econômica, ao mesmo tempo em que a PEA continuou pressionando fortemente o mercado de trabalho. A segunda razão é de caráter estrutural e está relacionada à evolução de políticas neoliberais na economia brasileira desde 1990, por meio da revisão do papel do Estado na economia, desregulações financeira, econômica, comercial e o processo de estabilização monetária, que não vieram acompanhadas de retomada de desenvolvimento e geração de empregos. O setor público também passou por reformas administrativas e ajustes que conduziram ao enxugamento de quadros (POCHMANN, 2006).

Para as empresas o novo modelo econômico exigiu ajustes que envolveram reestruturação, fundamentos mais competitivos, redução no número de empregos, terceirização, etc (POCHMANN, 2006). Por vezes, tais processos se traduziram em mecanismos sofisticados de exploração do trabalho. Para o cooperativismo trouxe a problemática das “cooperativas de trabalho”. O uso do termo gera contradições, porque serve para designar cooperativas de trabalhadores que se reúnem para organizar, com autonomia, a produção de bens e serviços, mas também cooperativas de produção de bens e serviços sob as exigências de tomadores de serviços, ou seja, existindo como forma de precarização das relações de trabalho assalariado. Este último tipo de conformação do cooperativismo expõe o “aperfeiçoamento” da organização capitalista do trabalho, pois substitui a forma assalariada formal por meio da organização cooperativa, mantendo a relação de subordinação entre trabalhadores e capitalistas (PONTES, 2004).

De acordo com Singer postos de trabalho assalariado foram transformados em trabalho autônomo, individual ou coletivo, por isso houve um “surto” de cooperativas de trabalho. Em qualquer dos casos o objetivo é o barateamento da força de trabalho (SINGER, 2004, p.1). As interpretações das cooperativas de trabalho como ferramenta de flexibilização são diversas, a defesa da sua continuidade foi bastante expressiva (inclusive por parte da OCB), ao mesmo tempo em que houve resistência e insistência em coibi-las, como no caso das ações desenvolvidas pelo Ministério Público do Trabalho (PONTES, 2004).

Pinho (2004, p.11), por exemplo, viu como:

animadoras as perspectivas de crescimento das cooperativas de trabalho nos centros urbanos, para a criação de trabalho e renda. Inclusive nos casos de falência ou de terceirização de determinados setores de uma empresa, os

trabalhadores são orientados a fundar cooperativas de trabalho por entidades como sindicatos, instituições religiosas, governamentais e outras.

A problemática em torno de uma legislação cooperativa atualizada e que contemplasse a nova realidade do cooperativismo se estenderia até 2012 quando foi promulgada a lei 12690, que trata especialmente do caso das cooperativas de trabalho. De acordo com o *Entrevistado 7*, representante da OCB:

As cooperativas urbanas [...] são um fenômeno das grandes capitais, principalmente Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais. Já estão se disseminando para os outros estados [...]. Elas tiveram nos últimos 10 anos um crescimento e disputa com as empresas privadas de prestação de serviços... Aconteceu um problema porque muita gente se beneficiou do modelo institucional cooperativo para explorar mão-de-obra [...] E isso é crime. Hoje nós temos uma lei para as cooperativas de trabalho [...] e ela é um marco regulatório na vida das cooperativas, porque as cooperativas não conseguiam vender seus serviços porque o contratante não tinha segurança jurídica para contratar. [...] Hoje nós temos uma cooperativa que trabalha aqui para nós como mão-de-obra terceirizada, as recepcionistas são de uma cooperativa, só pudemos contratá-la por conta dessa lei.

Portanto, a questão das cooperativas de trabalho como mecanismo de terceirização, por mais que estejam regulamentadas, ainda gera controvérsias, como é possível reconhecer nesta última fala. O argumento usado a favor normalmente apela ao perigo do desemprego: se precariza em algum nível a relação de trabalho, pior ainda é ficar sem trabalho.

Continuando a revisão histórica, a eminente necessidade de atualização da legislação fez com que o Código Civil de 2002 introduzisse novos dispositivos jurídicos quanto à regulação das cooperativas, o que deu um pouco mais de flexibilidade para o funcionamento especialmente das cooperativas de crédito (PINHO, 2004), pois os ajustes sofreram várias críticas referentes à hierarquia das leis: só valeriam se estivessem em consonância com a legislação de 1971 (PONTES, 2004), o que na prática não resolveu o problema de uma legislação adequada às múltiplas realidades do cooperativismo.

Até a década de 1990 considera-se o cooperativismo agropecuário o ramo do cooperativismo com maior atividade no país (OCB, 2013 b). Contudo, a partir dessa época, se observou o surgimento de cooperativas educacionais e de trabalho, bem como o ressurgimento das cooperativas de habitação e crédito, pois suas operações ganharam mais flexibilidade (PINHO, 2004). Embora a OCB tenha incorporado os diversos ramos do cooperativismo nos seus conselhos foi quase sempre presidida por produtores rurais que se relacionavam com o Estado via Ministério da Agricultura e com as Secretarias de

Agricultura estaduais. De acordo com Pinho (2004), essa relação é histórica e remonta ao período em que a economia brasileira era baseada na agricultura.

Até o início da primeira década de 2000 a OCB continuava exercendo um papel forte de representação do cooperativismo, influenciando a criação de políticas públicas, além de ser a responsável por perpetuar a “doutrina cooperativista” no Brasil. Todos esses elementos geram críticas contundentes à OCB e ao cooperativismo tradicional, como a de Pontes:

No Brasil [o cooperativismo], foi apropriado pela elite agrária, absolutamente ciente de seus interesses de classe, refletidos na sua histórica presença nas instituições públicas e na relação mantida com o governo na época da regulamentação da legislação cooperativista, que por sua vez, foi acompanhada por uma reformulação na estrutura agrária brasileira, tanto do ponto de vista do acesso à terra, como do ponto de vista do acesso à tecnologia e ao crédito, constando estes últimos no próprio texto da lei. Ainda, cabe salientar, que a prática política desse extrato favorecido da população, não participou do corpo político institucional apenas na época referente ao governo da ditadura militar, assumindo, nesse período, inclusive a representação do sistema cooperativista nacional, mas se mantém como “bancada ruralista” no Congresso Nacional (2004, 104).

Sobre as razões para o campo do cooperativismo ter se conformado desta maneira no Brasil, o *Entrevistado 8* explica:

O cooperativismo tradicional tem origem muito no cooperativismo agrário, muitas cooperativas foram constituídas, no contexto da “revolução verde” nos anos de 1970 no Brasil [...] havia vantagens creditícias, houve todo um estímulo. Então se formou a cooperativa muito já na lógica de escala para atender o mercado. Até onde eu sei o cooperativismo no Brasil não nasce sob uma lógica democrática, ele nasce distorcido [...] com um comando central, um produtor maior, alguém que controlava a parte do beneficiamento e trabalhando a cooperativa como a integração de pequenos produtores rurais de maneira subordinada a um grande centro beneficiador, seja do leite, da produção agrícola de grãos e tudo mais... [...] A lei do cooperativismo é de 1971, então do período militar que consagra o avanço do agronegócio no Brasil, com um programa de fomento, com crédito, maquinário importado... E aí você tem esse fenômeno do cooperativismo agrário. E a OCB tem muito essa base inicial de representação. Depois, o cooperativismo esteve relacionado à flexibilização nos anos de 1990 [...]. Então é isso... Eu não saberia te dizer exatamente, mas eu vejo a origem muito nesse período. No universo da OCB a presença das cooperativas do campo é muito forte, pelo menos do ponto de vista de capital, de patrimônio, as maiores estão lá, na área rural e algumas viraram grandes grupos econômicos hoje.

É importante observar que até então não havia um conceito que tratasse das especificidades próprias do tipo de organização cooperativa, muito menos do setor a que pertenceriam. Embora já existissem pesquisadores sobre o cooperativismo o conceito Economia Social não chegou ao Brasil, exceto como uma área da Teoria Econômica que estuda a eficiência da prestação de serviços públicos sociais, como explica o *Entrevistado 6*:

O conceito de Economia Social como existe na Europa não existe no Brasil [...]. Quando a gente fala de Economia Social se entende o estudo da prestação de serviços sociais pelo Estado, como saúde, educação, etc. [...] No Brasil a gente importa dos países anglo-saxões [...] o conceito de Terceiro Setor e esse conceito é completamente diferente do conceito de Economia Social como se tem, por exemplo, na Espanha, de cooperativas, mútuas, associações, etc. [...] Em que você tem todo um setor econômico que é chamado de Economia Social no qual essas organizações que não têm objetivos de lucro, mas podem ter objetivos econômicos fazem parte. No Brasil, de maneira nenhuma, a gente tem um primeiro setor que é definido como o Estado, a lógica de Estado na prestação de serviços públicos, um segundo setor que tem o *drive* da lógica de mercado, dos preços, etc, que é o próprio mercado: são as empresas, os empreendedores. E um último chamado Terceiro Setor que é aquele setor que na realidade tem função de Estado, mas é composto por organizações não governamentais. [...] E aí as cooperativas acabam sendo definidas como organizações do segundo setor. No Brasil, cooperativas são organizações puramente comerciais, econômicas e de mercado [...] Apesar desse tratamento [...] a legislação brasileira resguarda ainda algumas vantagens tributárias e algumas vantagens de reconhecimento do ato cooperativo, mas isto é muito enganoso porque na realidade não se chega a admitir o cooperativismo como uma organização diferenciada, apenas não se cobra o imposto de renda (IR) das cooperativas para evitar uma bi-tributação. Porque eu posso cobrar esse IR do associado ou posso cobrar o IR da cooperativa, se eu cobro dos dois tenho uma bi-tributação, então eu prefiro cobrar o IR do associado e dizer que a cooperativa está isenta. Veja bem, essa lógica não é uma lógica que eu possa te dizer que estou tendo uma política tributária nacional especial porque eu acredito nas organizações cooperativas ou porque são de Economia Social. Eu faço isso apenas pela análise bastante quadrada e linear da Receita Federal que diz “olha, nós devemos evitar uma bi-tributação, então damos um tratamento tributário diferenciado”.

O *entrevistado 9* também reconhece que essa discussão não existe no Brasil

Mesmo antes da gente começar a usar o termo Economia Solidária, a gente usava muito associativismo, cooperativismo... Eu não me lembro de Economia Social ser usado. Até porque o movimento cooperativista ligado à OCB nunca fez questão de difundir. O contraponto que se fazia ao cooperativismo tradicional era chamado cooperativismo alternativo, cooperativismo popular, projetos alternativos comunitários (PACs).

A indefinição do setor gera uma crise de identidade, não só em relação às cooperativas, que no Brasil acabaram ganhando uma conotação marcadamente empresarial e de mercado, mas também em relação àquele que é considerado o setor de não mercado no conceito de Economia Social. De acordo com o *entrevistado 8*:

No Brasil não há tradição da Economia Social, o que tem é toda a discussão dos anos de 1990, de autogestão, de cooperativismo autêntico em contraponto a iniciativas do cooperativismo tradicional e também das iniciativas que pretendiam transferir serviços públicos para organizações da sociedade civil, toda a discussão de solidariedade, mas como uma forma de imaginar que as organizações cumpririam parcelas das funções do Estado e, na verdade, isso casaria com aquela lógica de esvaziamento do papel do Estado, de perspectiva neoliberal [...]. Embora essa discussão das OSCIP⁹³s e das OS⁹⁴

⁹³ Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) reconhecida pelo Ministério da Justiça do Brasil, cuja finalidade é facilitar parcerias e convênios com todos os níveis de governos e órgãos

caminhasse numa perspectiva privatizante, de redução do papel do Estado, você tinha também no interior desse debate, e ainda tem, a ideia de reconhecimento das organizações que defendem direitos, das ONGs, da ABONG, do novo marco legal para esse universo associativo que defende direitos e que deveria ter seu reconhecimento [...], mas numa lógica de garantia do princípio de autonomia que é um elemento chave do associativismo, que é algo que não está presente nas OSCIPs e nas OS. Mas mesmo esse debate no mundo das ONGs se contrapondo às OSCIPs e às OS, isso não passa pela alcunha de Economia Social, ou seja, essa temática não chegou no Brasil. O que chegou, e como questão, é mais a Economia Popular e Solidária, que aí é a dimensão do popular.

Portanto, a partir da década de 1990, além da emergência da discussão entre o cooperativismo popular ou solidário e o cooperativismo tradicional, surgiu também uma discussão entre a experiência de organizações que defendem direitos e organizações que se desenvolveram em uma estreita relação com o Estado, angariando fundos e assumindo suas funções. Um embate que ainda não está resolvido e gera resistência até mesmo em relação ao conceito de Terceiro Setor por parte de organizações que não se reconhecem como OSCIPs ou OS. Ainda de acordo com o *Entrevistado 8*:

As ONGs têm um problema de identidade seríssima, como o universo das ONGs que defendem direitos e atuam numa perspectiva mais crítica, elas estão atravessadas por esse hibridismo de lógicas, de Estado, da cooperação internacional, da grana que vem de empresas, de fundações empresariais, de fundações do governo... [...]. Então vivem esse dilema e o Terceiro Setor é visto como uma coisa criticável. Agora também é fato que as ONGs não conseguiram, nesse contexto de negociação com o governo, criar um fundo, uma regulamentação [...], uma institucionalidade mínima, mais próxima do que foi, ou ainda é em alguns termos, a Economia Social, por exemplo, na França. Porque você não pode dizer que aquilo lá é feito de OS ou OSCIP. Você tem, por exemplo, uma creche que é uma associação de pais que oferta esse serviço e tem subvenção pública. É algo mais enraizado na cultura, não é uma coisa tão empresarial como é aqui no Brasil. Por isso que eu digo que o problema lá da Economia Social vai pelo gigantismo do Estado [...] e no nosso caso aqui, esse associativismo que se incorporou à gestão pública, o problema vai mais pela lógica mercadológica [...], muito mais preocupado em ganhar dinheiro com esses contratos com governo do que manter minimamente um vínculo com a comunidade.

Reconhecemos então que a discussão da Economia Social não existe no Brasil. Devido às questões conjunturais abordadas o conceito tampouco se enquadraria em

públicos, permite que doações realizadas por empresas possam ser descontadas no IR, é um tipo específico de organização regulada pela lei 9.790 de 1999 (BRASIL, 1999 a). Organizações Não Governamentais (ONGs) é uma designação dada a organizações que desenvolvem ações de finalidade pública ou sociais, se aproximam das OSCIPs, na medida em que são organizações representantes de segmentos da sociedade, podem tornar-se ou não uma OSCIP. Normalmente se considera que fazem parte do Terceiro Setor.

⁹⁴ Organizações Sociais são reguladas pela lei 9.637 de 1998 (BRASIL, 1998). Qualificação outorgada pela Administração pública para que estas organizações possam receber fundos públicos para desenvolver atividades sem fins lucrativos, dirigidas ao ensino, à pesquisa, preservação do meio ambiente, cultura e saúde.

razão do campo de disputas que se configurou, seja no âmbito das organizações não de mercado, quanto nas de mercado onde estariam inseridas as cooperativas. Passaremos a conhecer melhor a discussão do cooperativismo na Economia Solidária ajudando a compor este campo em disputa.

7.3 O SURGIMENTO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA E DESAFIOS ATUAIS

Em meio à crise econômica e o desemprego que atravessava o país começaram a se desenvolver experiências de cooperativas populares e ganhava contorno a Economia Solidária, que não reconhecia a OCB como representante do “sistema cooperativista” e órgão técnico-consultivo do Governo (PINHO, 2004, p.4). Essas cooperativas nunca se registraram na OCB e surgiram representações múltiplas, que no primeiro decênio de 2000 conformariam novos polos de decisões políticas locais, regionais e nacional.

Para que se tenha uma melhor proporção da crise, na década de 1990 se estabeleceu no Brasil um novo padrão de trabalho e perfil de remuneração: 53% dos postos de trabalho gerados não previam remuneração (POCHMANN, 2012). O novo contexto levou o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) a campo em duas ocasiões (1997 e 2003) para realizar pesquisas sobre a economia informal urbana, adotando como critério de “informal” todas as unidades econômicas de propriedade de trabalhadores por conta própria e de empregadores com até cinco empregados, moradores de áreas urbanas, fossem elas a atividade principal ou secundária de seus proprietários⁹⁵.

A pesquisa sobre a economia informal urbana indicou que em 2003 havia no Brasil 10.335.962 empreendimentos informais, sob variadas formas (ocupando vias públicas, veículos, lojas ou oficinas, domicílios, outros), 88% funcionavam sem constituição jurídica, ocupavam 13.860.868 de pessoas, o que incluía trabalhadores por conta própria, pequenos empregadores, empregados com e sem carteira assinada e trabalhadores sem remuneração. Das empresas pesquisadas, 95% tinham um único proprietário e 80% delas apenas uma pessoa ocupada, mostrando que a maior parte dos empreendimentos era formada por trabalhadores por conta própria que trabalhavam sozinhos (IBGE, 2005 a).

Os dados formais ajudam a complementar a dimensão da informalidade: em 31

⁹⁵ Trabalhadores domésticos não foram considerados, pois são contemplados na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD.

de dezembro de 2003, no Cadastro Central de Empresas (CEMPRE), constavam em situação ativa 5.185.573 de empresas e outras organizações, que ocupavam 35.674.496 de pessoas, das quais 28.472.834 eram assalariadas. Sendo ainda 52% delas concentradas na região Sudeste e 22,3% na região Sul, o que implicava que 60,5% dos assalariados estivessem concentrados no Sudeste e 17,8% no Sul (IBGE, 2005 b), o que expõe a concentração massiva das organizações formais do país naquelas regiões e conseqüentemente os problemas sociais relacionados a esse tipo de concentração territorial econômica.

Nesse contexto em que nem a economia empresarial nem a estatal criavam condições de trabalho a uma parcela crescente da população se reconheceu o papel da economia popular, apesar de toda a sua fragilidade. Um setor da economia que se caracterizava não por investimentos de capital, mas pela própria força de trabalho, em forma de microempresas e empreendimentos que dificilmente se separam da unidade familiar. Alguns começavam a defender a ideia de que a economia estaria dividida em três subsistemas: a economia empresarial-capitalista; a economia pública; e a economia popular, empobrecida, atravessada por contradições internas e que se confronta com os outros dois subsistemas (CORAGGIO, 1998; ICAZA; TIRIBA, 2003)⁹⁶.

Em meio ao fenômeno de *viração* dos trabalhadores, na busca de desenvolver maneiras de gerar renda para sua sobrevivência começaram a surgir também as formas de organização coletiva do trabalho. O contexto difícil tinha algo em comum àquele do surgimento das cooperativas como forma de resistência e sobrevivência dos trabalhadores. Esse momento marcaria a emergência de um “novo” cooperativismo no Brasil. De acordo com o *Entrevistado 8*:

A perspectiva de um cooperativismo mais autêntico, mais democrático, mais popular é algo que surge também nesse contexto dos anos de 1990. Tem aquela tradição anterior da economia popular [...], os PACs (Projetos Alternativos Comunitários) da Cáritas que eram projetos na comunidade, com geração de trabalho e renda a partir das relações comunitárias e isso de alguma forma ensejou a criação das cooperativas populares e esses PACs são da década de 1980, o que mais remoto está ligado a isso... Porque antes havia uma tradição de organização para combater a ditadura, para reivindicar serviços junto ao Estado, em termos de saúde, educação... Nos anos 80 foi toda a luta foi por moradia, regularização fundiária, saneamento e tal. Aí, nos anos de 1990 veio a luta por geração de trabalho e renda, numa perspectiva de você criar formas próprias de auto-organização [...]. Isso que marca um pouco essa virada [...]. E aí veio todo o debate sobre geração de trabalho e renda, os programas de governo. [...] Tudo isso fomentou esse negócio de buscar crédito para formar uma cooperativa. Aí surgiram as incubadoras, a da UFRJ primeiro em 1995, fruto dessa retomada do cooperativismo popular,

⁹⁶ Tal contexto se reproduzia em outros países da América Latina.

passando a ser referência para outras universidades.

Em meio a esse contexto surgiria o termo Economia Popular Solidária, ou simplesmente Economia Solidária, para designar o surgimento de um novo tipo de relação entre atores sociais no centro da crescente precarização do trabalho e exclusão social vivenciada no país. Pesquisas começavam a evidenciar a importância dessas experiências, também as ações realizadas pela sociedade – como campanhas de combate à fome, à miséria e ao desemprego – e políticas públicas – como programas de renda mínima, de qualificação e o microcrédito –, fizeram parte do processo de propagação do movimento. Na época chamava atenção o fato dos atores que davam “forma” ao campo teórico da Economia Solidária estarem envolvidos no movimento através de cursos, assessorias, incubação de cooperativas, etc (WEBERING, 2005). Ainda de acordo com o *Entrevistado 8*:

No Brasil foi cunhada a Economia Popular e Solidária, na perspectiva exatamente de trabalhar a dimensão popular, dos empreendimentos fundados no trabalho, que não teriam um estatuto jurídico que os conformasse, que legitimasse essa economia popular como algo fundamental de sociedades do tipo da brasileira, onde a perspectiva dessa economia popular [...] fundada no trabalho e não no capital seria o embrião de uma outra lógica do trabalho, porque está fundada na reciprocidade, nos laços de proximidade, na dimensão comunitária... Essa economia popular poderia migrar e ser a base de uma economia efetivamente solidária e autogestionária.

Em 1991 assessores sindicais começaram a apoiar os operários de empresas em crise, ao conseguirem a posse da massa falida formaram cooperativas buscando a sobrevivência no mercado e a manutenção do trabalho dos antigos funcionários. Esse tipo de organização constituiria uma das parcelas mais organizadas, ficando conhecida como movimento das fábricas recuperadas e organizado através da ANTEAG (Associação Nacional de Trabalhadores em Empresas Autogestionárias e de Participação Acionária). Outra parcela correspondia às iniciativas de produção e serviços caracterizados pela baixa exigência de qualificação profissional, intensivos em mão-de-obra, com defasagem tecnológica ou pouco baseada em conhecimentos técnico-científicos, englobando geralmente desempregados, trabalhadores informais e autônomos (WEBERING, 2005).

Essas características geraram definições para a Economia Solidária com ênfases diferentes de acordo com os autores. Para Gaiger (2000), a Economia Solidária poderia ser caracterizada pelas práticas de autogestão e cooperação utilizadas em empreendimentos, que alteram os princípios da empresa tradicional e propiciam uma unidade entre a posse e o uso dos meios de produção. Numa perspectiva de que a

“experiência histórica conduz à percepção de uma coexistência de diferentes princípios econômicos, não ao exclusivismo autossuficiente da economia de mercado” (GAIGER, 2012, p.191).

Já Paul Singer (2002) caracterizou a Economia Solidária pelas experiências coletivas de trabalho, produção, comercialização e crédito, que ao se organizarem por princípios solidários preenchem um espaço deixado pelo capitalismo. Seria então o embrião de um processo de revolução social, uma nova forma de organização, cuja prática no tempo demonstraria sua superioridade em termos de realização humana. Assim, a discussão da Economia Solidária retomou aquele debate mal resolvido no âmbito do movimento socialista sobre as possibilidades das ações autônomas e mutualistas dos trabalhadores se converterem em alternativas de organização econômica verdadeiramente coerente com o ideal socialista (CATTANI, 2003).

Devido às articulações para a organização de atividades de interesse da Economia Solidária nas edições do Fórum Social Mundial (FSM), realizado pela primeira vez na cidade de Porto Alegre em 2001, foi articulado um grupo de trabalho (GT). Por meio dessa articulação e da realização de plenárias, impulsionada pelas eleições presidenciais em 2002 e a vitória de Lula, foi encaminhada uma proposta de políticas de apoio ao desenvolvimento da Economia Solidária. Em janeiro de 2003, na terceira edição do FSM, foi anunciada a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) no Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) sob a direção do professor Paul Singer (GRUPO DE TRABALHO BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA/ FSM, 2003).

Esse acontecimento foi encarado com otimismo e expectativa em relação ao novo momento político que o Brasil vivia. Nas palavras de Paul Singer (2012), a SENAES nasceu “como rebento do movimento” de Economia Solidária que se conformava e encontrou apoio em intelectuais de esquerda do Partido dos Trabalhadores. Estes intelectuais viriam a fazer parte da SENAES, como foi o caso de Claudio Nascimento, um estudioso do socialismo autogestionário, exilado durante o período militar, aprofundou seus estudos por diversos países na Europa. Em seu retorno na década de 1980 participou ativamente em atividades de educação popular junto a sindicatos e movimentos sociais (NASCIMENTO, 2013). O que fica claro na fala do *Entrevistado 9*, secretário adjunto da SENAES sobre a autogestão:

Esse pilar fundamental do conceito de Economia Solidária no Brasil tem uma figura muito importante que é o Cláudio Nascimento. [...] Quando ele

retornou ao Brasil ele começou a fazer um trabalho muito forte, eu diria, de educação política, principalmente junto ao movimento sindical, mas também aos movimentos sociais. O professor Singer me contou que foi o Cláudio Nascimento que chamou atenção que aquilo que ele estava chamando de Economia Solidária tinha como fator fundamental a autogestão e a democracia. Então, esse é um tema caro e raro. Não é todo país, não é todo ambiente, que assume esse tema da autogestão. Recupera Gramsci sobretudo... Os conselhos de fábrica não eram apenas conselhos operários para organizar o sindicato e fazer a revolução, eram sobretudo a preparação para o socialismo autogestionário.

No mesmo ano de criação da SENAES foi criado também o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) organizando três segmentos: empreendimentos de Economia Solidária, assessorias e gestores públicos. O FBES tem um conselho interlocutor que faz a articulação direta com a SENAES e participa no desenvolvimento das políticas públicas desenvolvidas pela SENAES, o que terminou de imprimir o caráter de movimento social à Economia Solidária e sua face transformadora (SINGER, 2012; SCHIOCHET, 2012; FRANÇA FILHO, 2012). O que expressa a fala do *Entrevistado 9* sobre a conceituação da Economia Solidária:

A Economia Solidária é um conceito recente e em construção, não pela força do Estado porque não virou lei ainda, mas pela força de um conjunto de organizações e pessoas com forte vínculo acadêmico que aderiram a esse conceito... É um conceito que está baseado em um tripé, são três bases muito sólidas e que diferenciam a Economia Solidária da Economia Social. O primeiro “pé” é a autogestão, recuperando o ideário do movimento operário do socialismo autogestionário, que reconhece que o trabalhador tem condições de gerir aquilo que ele faz: o processo de trabalho e o ambiente administrativo relacionado ao seu processo de trabalho. Portanto, esse ideário de emancipação do trabalhador [...] é diferente do trabalho por conta própria apenas, autônomo, não se trata disso. É o trabalho coletivo emancipado. [...] O segundo elemento [...] é o desenvolvimento. Como a Economia Solidária cresceu no Brasil em um momento de crise [...], nasceu fortemente vinculada a uma ideia de desenvolvimento associado à inclusão social, sustentabilidade... O que traz a ideia de desenvolvimento no conceito de Economia Solidária é a sua afirmação como antagônica ao capitalismo, a autogestão deriva da luta operária para eles assumirem o comando, um novo modelo de gestão não só da produção, mas da vida social [...]. O terceiro “pé” é que essa é uma iniciativa da sociedade, não é algo criado pelo Estado, nem inventado pela academia. Ainda que, claro, a academia pode ajudar a difundir. Claro que o Estado ao assumi-la como política pública é um multiplicador, [...] ainda que não tanto quanto a gente queria. Mas o fato é que o conceito de Economia Solidária é muito próximo ao de um processo de mobilização da sociedade por um outro modelo de desenvolvimento em que a autogestão seja central.

São considerados princípios da Economia Solidária: a autogestão, os trabalhadores deixam de estar subordinados a patrões, tomando decisões de forma participativa e coletiva; democracia, a força da Economia Solidária é a transformação estrutural das relações econômicas, o trabalho deixa de estar subordinado ao capital; a

cooperação entre trabalhadores, entre empresas, entre países, como o contraponto à competição; centralidade no ser humano e não no lucro, o objetivo da atividade econômica é garantir as necessidades das pessoas; valorização da diversidade, reconhecendo o papel da mulher, sem discriminação de crença, cor ou opção sexual; emancipação e liberdade; valorização do saber local, da cultura e tecnologias sociais; valorização da aprendizagem e formação permanentes; justiça social na produção, comercialização, consumo, financiamento e desenvolvimento, contribuindo com a diminuição das desigualdades sociais e disseminação dos valores de solidariedade; cuidado com o meio ambiente e responsabilidade pelas gerações futuras (ECONOMIA SOLIDÁRIA, OUTRA ECONOMIA ACONTECE, 2007).

Nessa conjuntura surgiram também as Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs), criadas nas universidades para socializar o conhecimento através do tripé pesquisa-ensino-extensão, oferecendo qualificação e assistência técnica aos empreendimentos durante o período de incubação. A primeira delas foi a ITCP da COPPE/ UFRJ, em 1995. O que diferencia as ITCPs das incubadoras de empresas tradicionais é o apoio a empreendimentos coletivos e autogestionários. Em 1998 foi criado o Programa Nacional de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, que passaria por reformulações, mas seria consolidado como uma política existente até hoje sob a denominação Programa Nacional de Incubadoras (PRONINC). Atualmente existem mais de 40 ITCPs. Sobre as incubadoras o *Entrevistado 9* da SENAES considera:

um diferencial [...], que eu saiba só aconteceu com força no Brasil. As universidades têm conhecimento, capacidade de desenvolvê-lo, possibilidade de ter diversas áreas envolvidas na solução de problemas que são complexos, a intersectorialidade... E as incubadoras têm outro aspecto fundamental que é formar futuros profissionais cidadãos. O tempo que se dedica [...] para que os professores sejam mais envolvidos com as causas, os técnicos e, sobretudo, o tempo que se investe para formar os alunos é fundamental. Agora, há uma confusão, que eu acho que é uma questão de entendimento, sobretudo nos fóruns de Economia Solidária, muitos acham que a incubadora deve estar a serviço deles. Eles acham que as incubadoras captam recursos e que esses recursos ficam na universidade, nos envolvidos e que esses recursos devam chegar nos empreendimentos. Eu tenho uma crítica 'boba', eu diria... Não vou dizer totalmente boba. [...] A incubadora também tem as suas despesas de manutenção. Se você disser assim, "ah o dinheiro vai para o empreendimento", é claro que uma parte também tem que ir... Mas a incubadora também precisa funcionar. Outra coisa, "ah a incubadora faz o que quer, não faz o que o fórum quer, não faz o que o movimento quer", então também tem essa questão política [...] A incubadora tem que participar nos fóruns para ter um sentido também político o trabalho que ela faz e ao mesmo tempo a incubadora tem que se abrir à sociedade, não para que uma liderança do fórum venha lhe dizer o que deve fazer, mas para que os

empreendimentos que ela incuba tenham participação nas suas decisões. É a discussão da autogestão.

A consolidação do movimento de Economia Solidária e a sua institucionalização via SENAES eliminaria “de fato” a representação única da OCB (PINHO, 2004, p.9), pois muitas cooperativas da Economia Solidária e de outros movimentos sociais, como as cooperativas da Confederação das Cooperativas da Reforma Agrária do Brasil (CONCRAB), vinculada ao Movimento dos Sem Terra (MST), e do segmento da agricultura familiar passaram a orientar-se pelo conceito de Economia Solidária e a buscar orientação na SENAES. Tanto que outras entidades de representação surgiram, como a União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES) e a Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários (UNISOL).

Contudo, é importante traçar um paralelo, de que a OCB continuou liderando o cooperativismo tradicional (PINHO, 2004) e o cooperativismo foi declarado política pública relevante para o novo governo federal, o que se expressou, além da criação da SENAES, na nomeação de Roberto Rodrigues como ministro da Agricultura Pecuária e Abastecimento, cargo que exerceu entre 2003 e 2006 (PONTES, 2004).

7.3.1 Políticas Públicas de Economia Solidária

Ao longo dos dez últimos anos a SENAES desenvolveu políticas públicas inovadoras e em consonância com os princípios da Economia Solidária, articulada às demandas da sociedade civil, ainda que reconheça que existe uma necessidade de ressignificar a relação histórica entre o Estado e sociedade, por isso desenvolveu políticas que envolvem os empreendimentos e o próprio movimento na gestão (FRANÇA FILHO, 2012).

As políticas públicas são operadas por meio de convênios, além de parcerias com instituições que viabilizam a execução dos projetos, como a Fundação Banco do Brasil, a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) que é vinculada ao Ministério da Ciência e Tecnologia, o Banco do Nordeste do Brasil (BNB) (Tabela 14). As políticas desenvolvidas pela SENAES são detalhadas nas tabelas 15, 16 e 17 (SCHIOCHET, 2012).

Tabela 14 Recursos Investidos nos Projetos (2002-2010)

Origem do projeto	Projetos	%	R\$	%
FBB/ SENAES	175	40,20	51.169.410,80	24,81
SENAES	146	33,60	129.526.830,61	62,79
FINEP/SENAES	64	14,70	20.722.514,81	10,07
BNB/SENAES	50	11,50	4.809.585,19	2,33
Total	435	100,00	206.278.341,41	100,00

Fonte: SENAES/ MTE; SOLTEC/UFRJ, 2012, p.24.

Tabela 15 Distribuição Anual dos Projetos Apoiados (2003-2010)

Ano	Quantidade de Projetos	%
2003	3	0,69
2004	38	8,70
2005	98	22,43
2006	56	12,81
2007	67	15,33
2008	54	12,36
2009	47	10,76
2010	74	16,93
Total	437	100,00

Fonte: SENAES/MTE; SOLTEC/UFRJ, 2012, p.24.

Tabela 16 Distribuição dos Recursos Investidos nos Projetos por Abrangência Regional e Nacional (2003-2010)

Abrangência	Projetos	%	R\$	%
Nordeste	135	31,0	38.242.988,60	18,5
Sudeste	99	22,8	40.847.739,60	19,8
Sul	73	16,8	23.624.286,70	11,5
Norte	35	8,0	22.383.075,20	10,9
Centro Oeste	26	6,0	10.893.380,70	5,3
Nacional	67	15,4	70.281.870,61	34,1
Total	435	100,0	206.273.341,41	100,00

Fonte: SENAES/ MTE; SOLTEC/UFRJ, 2012, p.25.

Tabela 17 Distribuição de Projetos Por Ações (2003-2010)

Ações	Projetos	%	R\$	%
Promoção do desenvolvimento local e Economia Solidária	28	6,4	56.392.569,24	27,3
Apoio a incubadoras de Economia Solidária	82	18,9	29.398.672,34	14,3
Apoio e fomento a empreendimentos de catadores de materiais recicláveis	28	6,4	20.861.868,15	10,1
Formação de formadores, agentes e trabalhadores da Economia Solidária	29	6,7	20.218.556,52	9,8
Apoio às finanças solidárias (bancos comunitários, fundos rotativos, etc)	71	16,3	17.782.177,99	8,6
Comercialização solidária	31	7,1	15.455.305,83	7,5
Fortalecimento institucional da Economia Solidária	19	4,4	11.462.117,15	5,6
Mapeamento da Economia Solidária no Brasil	48	11,0	9.646.508,00	4,7
Fomento a empreendimentos econômicos solidários e redes de cooperação	51	11,7	8.611.971,18	4,2
Assessoria técnica a empreendimentos econômicos solidários	17		5.049.846,18	2,4
Centros Públicos de Economia Solidária	19	4,4	4.562.372,09	2,2
Outros/Diversos	3	0,7	1.824.000,00	0,9
Total	435	100,00	206.278.341,41	100,00

Fonte: SENAES/MTE; SOLTEC/UFRJ, 2012, p.26.

Contudo, analisando a trajetória da SENAES por ocasião do seminário “Economia Solidária na América Latina: realidades nacionais e políticas públicas”⁹⁷, realizado em outubro de 2010 no Rio de Janeiro, as falas dos representantes da SENAES deixaram claros os desafios relacionados ao papel periférico que foi dado à Economia Solidária e às dificuldades relacionadas à implementação das políticas públicas, que no Estado brasileiro estão associadas a uma cultura de “transgressões” representadas pelos convênios com sociedades sem fins de lucros da sociedade civil, o que gera muita burocracia, mas ainda assim acontece a “roubalheira” (SINGER, 2012, p.52). Naquela ocasião, as palavras do diretor do Departamento de Estudos e Divulgação da SENAES, Schiochet (2012, p.56):

hoje precisamos reconhecer que, embora sendo uma agenda periférica na política governamental [...] ela se apresentou como mais uma das agendas de diálogo com os movimentos sociais. Nesse caso, com o movimento da Economia Solidária, ao lado de outros movimentos semelhantes, como foi o caso do movimento das mulheres, com a Secretaria das Mulheres, o caso da Secretaria de Promoção de Políticas de Igualdade Racial, assim como um conjunto de movimentos que tiveram a oportunidade de implementar ações ou políticas específicas.

O contexto brasileiro em 2013, 10 anos após a criação da SENAES e do FBES, é diferente, na terceira gestão federal do Partido dos Trabalhadores que levou a cabo um projeto fundamentalmente desenvolvimentista. De acordo com a pesquisa de Pochmann (2012), durante a primeira década de 2000 as relações entre as rendas de trabalho e da propriedade sofreram alterações importantes, pois o retorno do crescimento econômico causou impactos na estrutura produtiva e na remuneração da população ocupada no país. Isto porque passou a ser adotado um modelo que procura combinar crescimento econômico com progressos sociais.

Dos últimos quarenta anos o país viveu a maior expansão da população ocupada. A maioria das oportunidades de trabalho criadas (95%) encontra-se na base da pirâmide social, com remuneração de até 1,5 salário mínimo. O emprego de baixa remuneração constitui atualmente a base do conjunto dos rendimentos do trabalho, 47,8% da força de trabalho ocupada. Essa ampliação de uma massa com rendimentos um pouco acima do salário mínimo potencializou a dinâmica econômica, ou seja, o país experimentou a expansão dos empregos de baixa renda, o que serviu para absorver a enorme massa de

⁹⁷ Por ocasião do seminário “Economia Solidária na América Latina: realidades nacionais e políticas públicas”, realizado entre os dias 26 e 28 de outubro de 2011 no Rio de Janeiro. Organizado pelo Núcleo de Solidariedade Técnica da Universidade Federal do Rio de Janeiro (SOLTEC/UFRJ), a Rede de Investigadores Latinoamericanos de Economia Social e Solidária (RILESS) e a SENAES/MTE.

mão-de-obra excedente do período anterior (POCHMANN, 2012).

As novas ocupações foram geradas principalmente pelo setor de serviços, seguido da construção civil e da indústria extrativista, com isso um enorme contingente de trabalhadores foi resgatado da pobreza, passando ao nível inferior da estrutura ocupacional, caracterizada pela baixa remuneração, escolaridade e experiência profissional. Devido à elevação dos rendimentos seu poder de compra foi ampliado, mas não é capaz de poupar, o que o distancia de qualquer outra classificação que não seja a de classe trabalhadora, tendo em vista a peculiaridade de seus rendimentos e ocupações (POCHMANN, 2012).

Contudo, observa-se nos discursos institucionais a emergência de uma nova classe média. Os debates em torno a esta classificação ocorrem em função das mudanças sociais observadas na nova fase do capitalismo brasileiro, pois além de rendimento e ocupação são assentadas novas bases para a estratificação social, como é o caso do nível de escolaridade, posse de propriedade, padrão de bens de consumo e moradia. De acordo com Pochmann (2012), o que seria a classe média sofreu poucas alterações no mesmo período, tendo permanecido na média de 1/3 dos brasileiros, enquanto os trabalhadores de salários de base tiveram sua participação aumentada de menos de 27% em 1995, para 46,3% em 2009. Houve uma redução significativa da pobreza, de 37,2% para 7,2%, justamente em função da expansão das ocupações de salário de base somadas às políticas de transferências sociais.

No período recente o Brasil conquistou uma ampliação da renda *per capita*, diminuição da desigualdade na distribuição da renda pessoal do trabalho, foi ampliada a participação do rendimento do trabalho na renda nacional, diminuição do desemprego e aumento do emprego formal, o que contribuiu com a diminuição da pobreza. Contudo, de acordo com Pochmann, “está em curso uma crescente polarização entre os dois extremos com forte crescimento relativo: os trabalhadores na base da pirâmide social e os detentores da propriedade” (POCHMANN, 2012, p. 22).

Nesse período se verificou a diminuição da participação dos movimentos sociais, crise de identidade de partidos políticos, entidades estudantis e sindicais, o que deu mais espaço à dinâmica de mercado e consumo, naturalizando o aprofundamento das estruturas capitalistas através das transformações econômicas e sociais vivenciadas (POCHMANN, 2012, p.10). No entanto, as manifestações que se espalharam pelo país desde junho de 2013 evidenciaram uma percepção coletiva de que as coisas não haviam

mudado, ao mesmo tempo em que demonstraram a ambiguidade da insatisfação, que gera infindáveis debates sobre o que realmente está acontecendo e aonde levará este panorama (MOURA, 2013).

O *Entrevistado 8* atribui, entre outros elementos, essa “transformação” da sociedade brasileira ao arrefecimento do movimento de Economia Solidária:

Eu me lembro das Arteiras falando, “pô, o pessoal se empregou, agora não participa muito das reuniões”. Ou seja, de fato há um arrefecimento por conta dessa mudança. Ao mesmo tempo existe a lógica elitista da sociedade, sistêmica, a lógica de mercado... É contraditório... Da mesma forma que se critica essa sociedade de consumo, em que há tanta insatisfação, nós estamos vivendo o ápice dessa sociedade de consumo e de toda a sanha sistêmica: universidades, leis, estados... Tudo favorecendo essa lógica, de forma massiva e avassaladora. Ao mesmo tempo em que o descontentamento é crescente. Então você vê aparecer vários coletivos hoje, coletivos de jovens para organizar eventos, ações de rua, ações políticas, coletivos também para pensar, no campo das artes, da produção cultural... Processos coletivos que o pessoal da Economia Solidária, até onde eu sei, não está muito atento.

Perguntado sobre a Economia Solidária hoje, o *Entrevistado 8* a vê bastante frágil:

Eu acho que a gente não conseguiu uma visibilidade, uma presença do ponto de vista político, institucional, ideológico para que hoje se possa dizer que a Economia Solidária está disputando as questões que se propõe a disputar. Eu estou olhando de longe [...], mas eu continuo muito nesse campo do ativismo político social e eu não vejo a Economia Solidária presente de fato no campo institucional, político, de debate das ideias... Tal como se configurou esse campo nessa última década. Enquanto isso o cooperativismo institucional está aí, intocável, tem uma grana violentíssima o sistema SESCOOP. E aí? Aonde está a força, um movimento forte de Economia Solidária? Nem a lei do cooperativismo foi a termo, não foi colocado como prioridade. [...] Eu acho que a gente pecou também por estar nessa lógica de que o grande descaracterizaria a lógica do solidário, não fez alianças. [...] Não é fácil, mas o problema é um pouco esse isolamento, essa dificuldade de fazer um debate maior pra dentro da grande política. Embora eu ache que o contexto hoje favoreça. [...] É a disputa e a defesa de uma outra lógica e hoje está perdendo espaço para outras agendas que se colocam nessa perspectiva de anticapitalismo, economia criativa, decrescimento, agroecologia... Que têm a ver, mas que a Economia Solidária também não é capaz de dialogar, vejo como um campo com um futuro muito incerto.

O *Entrevistado 9* da SENAES também reconhece as dificuldades:

a gente sempre teve muita clareza pra onde a gente queria caminhar com a Economia Solidária [...]. Agora nós nos deparamos com desafios enormes nessa trajetória.[...] E aí dissemos temos que baixar a bola, começar pelo desenvolvimento local e territorial, como base desse processo. Em 2010 fizemos uma conferência que afirmou a Economia Solidária como um direito de produzir e viver em cooperação. Então nós nos deparamos com a necessidade de institucionalizar esse processo [...] e um desafio, “a Economia Solidária sozinha vai conseguir isso?” E aí a resposta que a gente tinha dado, mais ou menos, a partir de 2006 para essa primeira pergunta [...] Era preciso que a Economia Solidária tivesse o máximo de adesão dos movimentos sociais, não como uma solução para os pobres que não têm renda. [...] Tem que aderir a Economia Solidária politicamente e ideologicamente como uma

estratégia mesmo, “qual a economia que a gente quer?” [...] Se a Economia Solidária queria ampliar a adesão dos movimentos sociais [...] eu avalio que não chegamos nem perto [...]. Isso tem a ver com o modelo de organização do fórum. Eu tenho muito cuidado em dizer isso, mas como [...] sabem publicamente a minha opinião [...]. É como se o fórum quisesse se tornar ele mesmo um movimento, [...] se organizou como fóruns estaduais que têm representações estaduais e os movimentos que quiserem que venham pra cá. [...] E aí apareceu um outro debate em 2010, o debate sobre a nossa pequenez...

Para solucionar o problema da pequenez da Economia Solidária foi pensada a sua articulação com outros setores que também precisam de políticas públicas e mais especificamente com as políticas de apoio às micro e pequenas empresas, pois as cooperativas costumam enfrentar dificuldades parecidas aos do microempendedor. Para isto, houve a discussão de um projeto de lei no início da gestão do governo de Dilma Rousseff, que previa a incorporação da SENAES à Secretaria das Micro e Pequenas Empresas. Em 2011 foram realizadas audiências públicas lideradas pelo FBES em todos os estados brasileiros, o que terminou com a retirada dessa proposta (LIANZA; HENRIQUES, 2012). A Secretaria das Micro e Pequenas Empresas foi finalmente criada com a promulgação da lei 12.792/2013, com status de ministério, vinculada diretamente à presidência da república. O *Entrevistado 9* da SENAES explica:

Isso aí causou uma confusão enorme [...] porque foi entendido que se queria juntar a Economia Solidária e micro e pequenas empresas com lógicas diferenciadas, o que significaria transformar a Economia Solidária em empreendedorismo coletivo. E aí o movimento, através de fortes lideranças, reagiu pesado contra isso. E isso dividiu o movimento [...] entre aqueles que apostavam fortemente nessa vinculação e o próprio governo. [...] A origem de todo o processo era a discussão de que a Economia Solidária queria uma política, queria um ministério, queria ter força, queria ir para a agenda central do governo na política de desenvolvimento. E alguns setores disseram sim, mas a gente vai ter que se aliar com outros segmentos porque a Economia Solidária sozinha não vai conseguir. Num país com 200 milhões de habitantes, com 5 milhões de pessoas jurídicas registradas. A gente tem 20 mil, 30 mil empreendimentos com 2 milhões de pessoas. Precisava ser um governo muito revolucionário para bancar uma sociedade diferente dessa, o que não é o caso.

Sendo assim, a SENAES continua existindo como uma secretaria no âmbito do MTE. Embora o contexto de efervescência de contestações pareça propício à discussão da Economia Solidária, de acordo com os entrevistados o movimento que se conformou ao longo dos últimos anos permaneceu pequeno e fechado, o que tem inviabilizado avanços concretos.

7.4 DESAFIOS DE CONCEITUAÇÃO E QUANTIFICAÇÃO

Quanto aos dados é reconhecida a escassez de informações sobre as cooperativas e o problema que representa para o estudo do cooperativismo no Brasil (PONTES, 2004). As informações são reunidas por meio da OCB e escassas publicações do Ministério do Trabalho e Emprego, da SENAES e do Ministério da Agricultura. Portanto, não existe uma publicação periódica de dados e estatísticas, como confirma o *Entrevistado 6*:

Só os dados da OCB que não são confiáveis, tem os dados da Junta Comercial, onde as cooperativas precisam ser registradas, da área agropecuária você tem o censo agrícola do IBGE que indica os tipos de empresas. Fora isso, não existem dados.

Além da problemática dos dados, o levantamento que se fez para essa pesquisa indica que a ausência de uma legislação adequada e o reconhecimento de um conceito claro e unívoco para o setor em que está inserido o cooperativismo representa um obstáculo para o desenvolvimento do cooperativismo como um tipo de organização diferenciada no Brasil, que acabou se estabelecendo com uma característica fortemente empresarial e de mercado, como também dificulta a consolidação de uma Economia Solidária.

7.4.1 O esforço da SENAES e do movimento de Economia Solidária em desenvolver uma caracterização e mapeamento

Uma das principais políticas implementadas pela SENAES foi a realização do mapeamento nacional dos empreendimentos de Economia Solidária para alimentar uma base dados, o Sistema de Informações em Economia Solidária (SIES), tendo como principais objetivos (WEBERLING, 2005):

- ⇒ constituir uma base de informações sobre a Economia Solidária;
- ⇒ contribuir para a integração, bem como o fortalecimento dos empreendimentos através de cadastro e catálogos de produtos e serviços viabilizando uma melhor comercialização;
- ⇒ dar visibilidade à Economia Solidária, favorecendo e fortalecendo a organização e apoio da sociedade;
- ⇒ reconhecer a importância da Economia Solidária em processos públicos;
- ⇒ subsidiar a elaboração de políticas públicas;

- ⇒ contribuir para a elaboração de um marco jurídico de acordo com a realidade da Economia Solidária no Brasil;
- ⇒ ser fonte para estudos e pesquisas.

Diante da diversidade de concepções sobre Economia Solidária foi elaborado um Termo de Referência, que estabeleceu os pontos comuns indicativos dos empreendimentos de Economia Solidária (EES). No âmbito do SIES os atributos associados à Economia Solidária são:

- ⇒ coletivos, são consideradas as organizações suprafamiliares, singulares e complexas, tais como: associações, cooperativas, empresas autogestionárias, grupos de produção, clubes de trocas, redes etc;
- ⇒ atividades econômicas de produção de bens ou serviços, fundos de crédito (cooperativas de crédito e os fundos rotativos populares), de comercialização (compra, venda e troca de insumos, produtos e serviços) e de consumo solidário;
- ⇒ permanentes, ou seja, que estejam em atividade ou em processo de implantação;
- ⇒ formalizados ou não, o que prevalece é a existência da organização;
- ⇒ trabalhadores(as) do meio urbano ou rural, participantes ou sócios, que exercem coletivamente a gestão das atividades, assim como a alocação dos resultados.

Como explica o *Entrevistado 9*:

O que aconteceu em 2003, 2004... Quando nos deparamos com a necessidade de fazer o mapeamento da Economia Solidária no Brasil e começamos a dialogar com outros órgãos de pesquisa, a rede de ITCPs, o FBES nascente na época, a própria SENAES [...] Nós nos deparamos com a necessidade de traduzir esse conceito em um conceito técnico. Então nós formamos dois conceitos: um conceito do que é Economia Solidária e um conceito do que é o empreendimento econômico solidário [...] que foram muito divulgados, porque para fazer o mapeamento [...] foi feito um mutirão. Nós tivemos que conceituar tudo isso tecnicamente... o que é uma política pública, uma entidade de apoio e fomento.[...] Agora, nós da SENAES, nas nossas publicações a gente já vem tentando colocar o conceito não mais tão quadradinho como em 2004. Até porque nós estávamos muito interessados em mostrar os números da pesquisa. Imagina a gente tendo que dialogar com o IBGE e o IBGE diz: “traduz o que é Economia Solidária”.

O mapeamento aconteceu de maneira descentralizada e participativa nos estados brasileiros, que tiveram, cada um, uma Equipe Gestora Estadual (EGE), estando presente e sendo essencial a parceria entre movimento e Estado para a sua realização. Ao mesmo tempo, as equipes, através da estratégia escolhida em seu Estado, teriam a possibilidade de criar mecanismos de divulgação e incentivo aos empreendimentos, articulando as necessidades do movimento no local e os objetivos do Governo, não

havendo funções delegadas a cada parte, mas parceria e contribuição mútua. Assim, o mapeamento contribuiu simultaneamente para o a criação de fóruns regionais e estaduais, bem como o fortalecimento dos que já existiam. Somente através dessa articulação foi possível sua realização.

O SIES foi implementado em 2004 e já foram realizadas três rodadas de mapeamento. A primeira ocorreu em 2005 e mapeou 14.954 EES. Em 2007 houve uma complementação, quando foram mapeados mais 6.905, somando um total de 21.859. Destes, 44% apontaram como motivo de criação, uma alternativa ao desemprego e 44% a complementação da renda (ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL 2005-2007, 2009). A terceira rodada aconteceu entre os anos de 2010-2012 quando foram mapeados mais 11.663. Destes, 50% declaram ter iniciado sua atividade depois de 2004 o que, para a equipe, significa que a Economia Solidária possui uma dinâmica independente daquele contexto de seu surgimento (crise de desemprego e fenômeno de desassalariamento). Além de ter mapeado novos empreendimentos foram revisitados os mapeados das rodadas anteriores. Daquela primeira base – 21.859 – foram obtidas informações de 15.520 EES (ou seja, 71%). Destes, foram inseridos na nova base de dados com informações atualizadas 7.839 (36%), do restante 3.375 deixaram de existir e 1.925 assumiram outras formas societárias, conforme Tabela 18. O fato de apenas 36% dos primeiros mapeados terem sido mantidos na base de dados do SIES demonstra a fragilidade econômica desses empreendimentos.

Tabela 18 Situação dos EES Base 2005-2007

	Quantidade	Percentual sobre (a)
a) Total base	21.859	100
b) EES não localizados	2.382	11
c) EES que deixaram de existir	3.374	15
d) EES que deixou de atender aos critérios do SIES	1.925	9
e) EES incluídos na base 2010-2012	7.839	36
f) Sub-total	15.520	71
g) EES sem informações	6.339	29

Fonte: SENAES/MTE, 2013, p. 2.

A distribuição regional e por forma de organização permite perceber que a participação relativa das diferentes formas de organização varia em cada região (dados na Tabela 19) (no ANEXO E, o mapa político do Brasil). Nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste predomina, com boa margem de diferenciação, a associação: 65,4%, 74,2% e 64,7%, respectivamente. Já no Sudeste e Sul predominam os grupos informais:

48,5% e 44%, respectivamente. O Sul do Brasil é a região que mais possui EES constituídos na forma de cooperativa: 18,4%. Do montante nacional apenas 8,8% estão formalizados como cooperativas. Portanto, muitos EES desenvolvem uma dinâmica de cooperativa, mas não se constituem como cooperativas, sendo a legislação um grande entrave para isto, a começar pela exigência mínima de 20 pessoas.

Tabela 19 **Forma de organização por região**

Forma de org./ Região	Norte	%	Nordeste	%	Sudeste	%	Sul	%	Centro-Oeste	%	Brasil	%
Grupo informal	802	25,6	1.675	20,8	1.567	48,5	1.450	44,0	524	25,9	6.018	30,5
Associação	2.044	65,4	5.969	74,2	1.309	40,6	1.194	36,3	1.307	64,7	11.823	60,0
Cooperativa	273	8,7	368	4,6	318	9,9	606	18,4	175	8,7	1.740	8,8
Soc. Mercantil	8	0,3	28	0,3	34	1,1	42	1,3	15	0,7	127	0,6
Total	3.127	100	8.040	100	3.228	100	3.292	100	2.021	100	19.708	100

Fonte: SENAES/MTE, 2013, p. 3.

Quanto às atividades econômicas, segundo a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), a seção com maior número de empreendimentos é a “indústria e transformação”, com 6.876 EES, seguida da seção “agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura”, com 5.321. A classificação por subseções, ainda de acordo com a CNAE, permite conhecer um pouco mais as atividades dos EES, conforme mostra a Tabela 20.

Tabela 20 **Atividade Econômica segundo a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE)**

	Sub-seção CNAE Ecosol	Quant.
Indústria de transformação	Produção artesanal de bijuterias	288
	Produção artesanal de tapetes	347
	Fab. de artef. têxteis p/uso doméstico	550
	Confecção de peças do vestuário, exceto roupas íntimas	321
	Produção artesanal de produtos apícolas (mel, própolis, geleias)	400
	Produção artesanal de bolos, cuca, doces e confeitos	354
	Fabr. de farinha de mandioca e deriv.	820
	Produção artesanal de artigos em crochê	425
Comércio	Comércio varejista de souvenirs, bijuterias e artesanatos	1.421
	Comércio atacadista de frutas, verduras, raízes, tubérculos	415
	Comércio atac. de leite e laticínios	283
	Rede de consumidores	514

	Trocas solidárias	291
Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura	Horticultura, exceto morango	593
	Cultivo de feijão	891
	Cultivo de arroz	571
	Criação de bovinos para leite	531
	Cultivo de milho	802
Água, esgoto e ativ. De gestão de resíduos e descontaminação	Coleta de materiais recicláveis	331
	Triagem de materiais recicláveis	315
Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados	Fundo rotativo	139
	Cooperativas de crédito rural	88
Outras atividades	Organização para utilização coletiva de infra-estrutura, terra, etc.	2.549

Fonte: SENAES/MTE, 2013, p. 5.

Aqui se verifica o peso do segmento agropecuário também na Economia Solidária, sobretudo relacionado à agricultura familiar. Atualmente existem linhas expressivas de apoio à agricultura familiar no governo federal que acabam estando indiretamente relacionadas ao cooperativismo. Contudo, de acordo com o *Entrevistado 9*:

a agricultura familiar permanece sendo o elemento chave da política. Não é a cooperativa de agricultura familiar. Agora, o modelo que a gente diz na Economia Solidária, de trabalho associado e cooperação, tem sido a forma de viabilizar a agricultura familiar [...]. Tanto que a política pública de agricultura familiar tem um forte componente de associativismo, de cooperativismo, mas é só para a agricultura familiar. Porque para os empreendimentos das áreas urbanas ainda há o que se construir: não tem assistência técnica, as linhas de crédito são individuais, não são para os empreendimentos coletivos, não tem nenhum programa de comercialização. A agricultura familiar tem força política. Não é um mundo de sonhos, mas hoje tem instrumentos fundamentais para o seu desenvolvimento [...]. Tem avanços que nós da Economia Solidária sonhamos um dia alcançar, estamos longe.

As políticas públicas voltadas para a agricultura familiar são empreendidas pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA)⁹⁸, em que está alocada a Secretaria da Agricultura Familiar. As políticas estão divididas em quatro eixos: (1) combate à

⁹⁸ O histórico do MDA remete à década de 1980. Sua origem está em decreto de 1982 (nº 87.457) (BRASIL, 1982), que instituiu um Programa Nacional de Política Fundiária a cargo de um Ministro de Estado Extraordinário. Em 1985 foi criado o Ministério da Reforma e do Desenvolvimento Agrário (Decreto nº 91.214) (BRASIL, 1985). Posteriormente extinto e incorporado, em 1990, ao Ministério da Agricultura. No final da década de 1990, como consequência do Massacre de Eldorado de Carajás, foi criado o Ministério de Política Fundiária e do Desenvolvimento Agrário (MP no. 1.911-12) que, em 2000, pelo decreto nº 3.338, viria a ser o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). Suas atribuições: a reforma agrária; promoção do desenvolvimento sustentável do segmento rural constituído pelos agricultores familiares; identificação, reconhecimento, delimitação, demarcação e titulação das terras ocupadas pelos remanescentes das comunidades dos quilombos; exerce, em caráter extraordinário, as competências relativas à regularização fundiária na Amazônia Legal (MDA, 2013).

pobreza rural, através de políticas, ações e programas interministeriais que buscam garantir assistência técnica, renda mínima, acesso ao crédito e apoio à comercialização; (2) segurança e soberania alimentar, através da valorização e organização da aquisição de alimentos produzidos pela agricultura familiar; (3) sustentabilidade dos sistemas de produção, oferecendo apoio para ampliar práticas, insumos e princípios de manejo ecológico; (4) geração de renda e agregação de valor, por meio de alianças estratégicas, modelos e arranjos produtivos que possam promover a cooperação e competitividade buscando viabilizar as economias dos pequenos e médios empreendimentos rurais (MDA, 2013). No MDA também está a Secretaria de Desenvolvimento Territorial, que conta com uma Coordenação Geral de Associativismo e Cooperativismo (CGAC), que existe com o objetivo de atuar no desenvolvimento e fortalecimento do Cooperativismo Solidário, como ferramenta de dinamização econômica dos territórios rurais (MDA, 2013).

A agricultura familiar conta atualmente com dois programas robustos no âmbito do MDA, que se relacionam indiretamente com o cooperativismo. O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), criado em 2003, para colaborar com o enfrentamento da fome e da pobreza, ao mesmo tempo, fortalecendo a agricultura familiar, através de mecanismos de comercialização que favoreçam a aquisição direta de produtos de agricultores familiares ou de suas organizações. O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), viabilizado através da Lei nº 11.947 de 2009, que determina a utilização de no mínimo 30% dos recursos repassados pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) na compra de produtos da agricultura familiar para alimentação escolar, o que implica o empreendedor familiar rural ou suas organizações, priorizando os assentamentos de reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas e comunidades quilombolas. (MDA, 2013). Programas como estes têm exigido a mobilização e organização dos agricultores em empreendimentos coletivos. Portanto, a agricultura familiar conta atualmente com programas importantes de fortalecimento que passam pela questão do trabalho associativo e cooperativo, no entanto, tais políticas são um fato ainda recente no contexto brasileiro.

Conforme foi visto, a caracterização do EES está muito próxima do modelo cooperativo, já que o modelo clássico de organização democrática é a cooperativa (SINGER, 2002), com ênfase na participação, recuperando fortemente o ideário da autogestão e a questão da superação das classes sociais do modelo de produção

capitalista. Tanto que a Economia Solidária não reconhece determinados ramos do cooperativismo tradicional, como é o caso das cooperativas de especialistas que empregam o pessoal da gestão⁹⁹. De acordo com o *Entrevistado 9*:

Por que a gente diz que nem toda cooperativa é Economia Solidária? Cooperativas ligadas ao agronegócio, cooperativas com “patrão”, cujos trabalhadores empregados jamais serão sócios. Imagine... As cooperativas de médicos, do agronegócio, cooperativas da construção civil onde os operários da construção civil jamais serão sócios, nós não consideramos Economia Solidária. Embora haja cooperação em algum nível, trabalho cooperado, associação, etc, etc.

Por esses mesmos motivos também o crescimento se torna um grande desafio para o EES e a própria Economia Solidária. Nas palavras do *Entrevistado 9*:

Nosso drama, sinceramente, dentro da Economia Solidária é o objeto do seu estudo, é o que acontece quando os empreendimentos crescem. O que torna mais difícil, primeiro, fazer com que haja forte participação de todos os associados e associadas nas decisões fundamentais. O desafio dos empreendimentos é criar modelos de autogestão adequados para essa realidade de cooperativas muito grandes que têm abrangência muito grande, num país como o Brasil (*Entrevistado 9*).

Pela renovação que empreendeu, a Economia Solidária encampou a luta por uma legislação própria e a mudança da legislação cooperativista brasileira, como já foi visto, datada e ultrapassada. Ainda de acordo com o *Entrevistado 9*:

Aqui no Brasil a Economia Solidária optou por disputar o cooperativismo, em vez de criar uma outra personalidade jurídica. Pensamos que a personalidade jurídica é a cooperativa, que a gente vai resgatar as cooperativas e lutar por uma nova lei das cooperativas, reduzindo o número de associados, etc... Tornando adequada à realidade da Economia Solidária. Então até hoje existe esse debate em torno da possibilidade de se criar uma personalidade jurídica própria, que conta com defensores, mas não prosperou. Eu já fui muito contra, hoje estou vendo tão difícil vencer as resistências da bancada ruralista para promover mudanças verdadeiras, substanciais no cooperativismo... Que eu tenho dúvidas.

Devido à fragilidade econômica que muitos destes empreendimentos vêm demonstrando, o ideário da autogestão e uma transformação ampla da sociedade, a Economia Solidária sofre críticas como a do *Entrevistado 6*, embora ele também reconheça que a Economia Solidária tem um papel, na ausência do conceito de Economia Social, de criar uma diferenciação para esse tipo de organização que é econômica e social ao mesmo tempo.

⁹⁹ Embora no Brasil a questão da legislação seja em determinados casos de fato um empecilho, como no caso da cooperativa agrária, que não pode ter como sócios os trabalhadores empregados, por exemplo, no beneficiamento, o que é vedado pela lei que considera isto uma forma de precarização (informações do *Entrevistado 6*). O que não acontece, por exemplo, na Espanha, onde os trabalhadores de uma cooperativa agrária podem ser convidados a ser sócios.

(Entrevistado 6)

[...] a gente não tem o conceito de Economia Social como existe na Europa e a cooperativa aqui acaba sendo conceituada como uma empresa econômica em função de tantas outras. Talvez a exceção seja o movimento de Economia Solidária, que tem algumas características um pouco diferentes, porque como a legislação no Brasil te obriga a organizar cooperativas com 20 associados no mínimo, você pode ter uma associação com 7 produtores rurais e isso funcionar como se fosse uma cooperativa (tem assembleia, tem elementos do cooperativismo), mas ela não pode ser conceituada na lei como cooperativa e essa é uma organização de Economia Solidária. [...] Isto de certa forma auxiliou as gestões do PT que desenvolveram políticas sociais bastante expressivas e precisariam ter uma conceituação diferente para esse tipo de organização. Então ela nasce como Economia Solidária, como uma necessidade do Estado de abrigar essa organização da população, com uma característica diferente do cooperativismo chamado tradicional e dando lugar para que essas organizações pudessem ter uma secretaria especial. [...] Eu acho que é muito mais nesse sentido do que na direção de que se estaria criando uma economia diferenciada. [...]. Eu acho que a gente ainda está longe de ter uma política pública [...] que possa incentivar de uma maneira bastante séria uma organização econômica diferente, com organizações da chamada Economia Social. [...] É mais uma necessidade de acomodação de políticas públicas ou de políticas assistenciais em áreas pobres. [...] Não que isso viesse no futuro a substituir a lógica de mercado. Porque se a lógica fosse substituir o mercado pela cooperação, não haveria tanto problema com o crescimento.

Ou críticas como a do *Entrevistado 7* da OCB que se volta fundamentalmente para a viabilidade econômica, deixando eminente em sua fala perspectivas diferenciadas do cooperativismo no âmbito do próprio governo Governo Federal ao citar o MDA:

(Entrevistado 7)

Entendo que sem dinheiro você não consegue alavancar nada, só fica na vontade, no campo das ideias. O ideologicamente alguém paga a conta. Então você quando vai para essas comunidades onde existe lá um projeto dando sustentação a essa comunidade, a esse empreendimento... E depois que o projeto acaba? Aí vem aquele pessoal dito ideologicamente comprometido, mas sem preocupação com a viabilidade econômica do empreendimento... [...] Não adianta jogar dinheiro em empreendimentos que não têm viabilidade econômica. [...] Cooperativismo tem que dar resultado. O cooperativismo que deu certo é o cooperativismo que se profissionalizou. [...] O MDA entende que se não profissionalizar a gestão, nós vamos continuar com os elefantes brancos.

7.4.2 Os dados da OCB e do universo do cooperativismo no Brasil

Hoje a OCB faz parte do chamado Sistema OCB, instituição privada composta por duas outras entidades: a Confederação Nacional das Cooperativas (CNCoop), órgão de representação sindical, e o SESCOOP (OCB, 2013 b).

A OCB classifica o cooperativismo brasileiro em 13 ramos: agropecuário, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infraestrutura, mineral, produção, saúde, trabalho, transporte, turismo e lazer (OCB, 2013 b). Sendo que devido à diversidade de objetivos encontrados entre as cooperativas, o intento de classificá-las

em algum desses ramos pode gerar controvérsias, como é o caso de produção e trabalho (PONTES, 2004).

Embora desde 1988 o registro nesse órgão tenha passado a ser facultativo e o registro obrigatório se restrinja apenas aos órgãos governamentais, a OCB exerce um papel considerado “tradicional” no cooperativismo brasileiro e suas informações, ainda que insuficientes, são consideradas referências importantes (PONTES, 2004). A Tabela 21 apresenta os dados das cooperativas registradas na OCB.

Tabela 21 OCB: evolução no número de cooperativas (1), cooperados (2) e empregados (3)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
(1)	7.026	7.549	7.355	7.136	7.518	7.603	7.672	7.682	7.261	6.652	6.586	6.587
(2) *	4.779	5.259	5.763	6.160	6.791	7.393	7.688	7.888	8.252	9.017	10.009	10.400
(3) **	165	160	171	185	193	205	236	239	256	271	296	304

Fonte: OCB, 2012 a, p. 3-4; OCB, 2013 b.

*em milhares

**em milhares

A OCB explica a redução no número de cooperativas não pela redução desse segmento, mas pelo “movimento de ganho de produtividade e qualidade, em que algumas cooperativas estão se unindo, em processos de fusão e incorporação, para melhorar sua competitividade no mercado, apesar da crise deflagrada no ano de 2008” (OCB, 2012 a, p.6). O que denota o caráter competitivo e, em alguns casos, exportador que alcançam essas cooperativas. Essa tendência à concentração não havia sido observada em momentos anteriores no cooperativismo brasileiro. Os dados permitem observar que está ocorrendo uma estabilização no número de cooperativas registradas na OCB, enquanto o número de cooperados e empregados encontra-se em expansão, a expectativa é de se chegar a 12 milhões de cooperados em 2016 (OCB, 2012 a; 2013 b).

Como pode ser observado na Tabela 22, o ramo agropecuário está na liderança entre os ramos com maior número de cooperativas registradas na OCB no ano de 2010, seguido do ramo crédito e trabalho. No ano de 2012 a liderança permaneceu com o ramo agropecuário, com 1.528 cooperativas, porém, em segundo lugar passou a vir o ramo transporte, 1.097, seguido do crédito, 1.049¹⁰⁰. Quanto ao número de cooperados,

¹⁰⁰ Os dados do ano 2012 não foram inseridos na Tabela 22 porque no relatório de 2012 a OCB só comentou os dados dos três ramos de maior destaque.

no ano de 2010 o ramo crédito exerceu a liderança (Tabela 22), tendência que se confirmou no ano de 2012, quando chegou a 4,9 milhões, representando 50% do total dos cooperados, o ramo seguinte foi o consumo, que também continuou em expansão e em 2012 chegou a 2,7 milhões, finalmente, em terceiro lugar o ramo agropecuário, que em 2012 permaneceu nessa colocação com ligeira ascensão, passando a 966 mil cooperados. Quanto ao número de empregados, o ramo agropecuário fica novamente na liderança, seguido do ramo saúde e crédito (Tabela 22). Já em 2012, o cooperativismo continuou expandindo a quantidade de empregos diretos, chegando a 304 mil, sendo o ramo de saúde o que experimentou maior expansão, tendo gerado sozinho 77 mil empregos no ano de 2012 (OCB, 2012 a; 2013 b).

Uma observação quanto a expansão no número de cooperados no ramo consumo, se deve à presença da *Coop* na OCB, cooperativa de consumo de São Paulo, hoje a maior cooperativa de consumo da América Latina (OCB, 2012 a), 14ª no ranking nacional de supermercados, conta com 28 unidades no estado de São Paulo, tendo chegado já ao número de 3 milhões de associados. Surgiu em 1950 como um posto de consumo dos trabalhadores do Grupo Rhodia em Santo André, a cooperativa só viria a se constituir formalmente em 1957 (COOP, 2013 b).

Tabela 22 **Por ramo: número de cooperativas, cooperados e empregados (ano 2010).**

Ramos	Número de cooperativas	Número de cooperados	Número de empregados
Agropecuário	1.548	943.054	146.011
Crédito	1.064	4.019.528	29.130
Trabalho	1.024	217.127	3.879
Transporte	1.015	321.893	10.787
Saúde	852	246.265	56.776
Educacional	302	57.547	3.349
Habitacional	242	101.071	1.676
Produção	235	11.454	3.669
Infraestrutura	141	778.813	5.775
Consumo	123	2.297.218	9.892
Mineral	63	20.792	144
Turismo e Lazer	31	1.368	32
Especial	12	397	14
Total	6.652	9.016.527	296.286

Fonte: OCB, 2012 a, p. 8-10.

Conforme pode ser visto na Tabela 23, ainda referente ao cooperativismo registrado na OCB, os números das cooperativas agrupadas por regiões mostraram que a maior concentração se encontra na região Sudeste, seguida da região Nordeste e Sul.

Para o ano 2012¹⁰¹ seguiu essa mesma ordem. Quanto ao número de cooperados, a região Sudeste segue liderando, depois a região Sul e Nordeste. Já no ano de 2012 o Sudeste continuou aparecendo em primeiro lugar, então com 4,9 milhões de cooperados, seguido do Sul com 4 milhões, havendo uma mudança na terceira posição assumida pelo Centro-Oeste, com 713 mil cooperados. Seguindo com a Tabela , quanto ao número de empregados a região Sul passa a ter maior quantidade, seguida do Sudeste e Centro-Oeste. No ano de 2012 se observou essa mesma tendência (OCB, 2012 a; 2013 b).

Tabela 23 **Por região: número de cooperativas, cooperados e empregados (ano 2010)**

Região	Número de cooperativas	Número de cooperados	Número de empregados
Sudeste	2.285	4.072.557	83.236
Nordeste	1.718	769.326	24.445
Sul	1.227	3.466.112	138.484
Norte	772	124.671	7.054
Centro-Oeste	650	583.861	17.915
Total	6.652	9.016.524	271.134

Fonte: OCB, 2012 a, p. 11-12.

Foi comentada a dificuldade de dados sobre o cooperativismo no Brasil, porém, para este capítulo foi possível contar com dados mais detalhados sobre o universo das cooperativas formalizadas no Brasil no ano de 2010 devido a uma publicação atípica dentro do *Anuário do Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda* elaborado pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio Econômicos (DIEESE) através de convênio com o MTE. Tal anuário, publicado pela terceira vez, foi organizado em um conjunto de seis livros, entre eles Economia Solidária e Proger, que deveria ter se baseado em dados da Economia Solidária, no entanto, como o SIES ainda não havia sido atualizado, publicou este volume com um recorte especial da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), analisando a natureza jurídica cooperativa. A tabela 24 permite a visualização da evolução do número absoluto de cooperativas formalizadas no Brasil entre 2006 e 2010, por regiões e o total.

Comparando a Tabela 24 com a Tabela 23 dos dados da OCB, constata-se facilmente que o universo do cooperativismo é muito maior do que aquele representado pela OCB: do total de cooperativas existentes no ano de 2010 apenas 27,57% estavam registradas na OCB. É possível perceber também que em comparação ao número de

¹⁰¹ Os dados do ano 2012 não foram inseridos na Tabela 23 porque no relatório de 2012 a OCB só comentou os dados dos três ramos de maior destaque.

cooperativas inseridas no SIES a diferença é ainda maior.

Tabela 24 **Evolução no número de cooperativas por região (2006-2010)**

Regiões	2006	2007	2008	2009	2010	Variação em % (2010/2006)
Norte	1.100	1.055	1.095	1.095	1.098	-0,2
Nordeste	3.303	3.221	3.170	3.172	3.180	-3,7
Sudeste	9.292	9.421	9.598	9.670	9.479	2,0
Sul	7.035	7.473	7.809	7.955	8.284	17,8
Centro-Oeste	1.949	2.027	2.123	2.077	2.087	7,1
Brasil	22.679	23.197	23.795	23.969	24.128	6,4

Fonte: DIEESE, 2011, p.13-14.

Nota: Foram consideradas as cooperativas com ou sem movimentação de emprego ao longo do ano.

A Tabela 25 demonstra como o cooperativismo está predominantemente em áreas não metropolitanas, 70,4% do total. As maiores concentrações de cooperativas em áreas metropolitanas estão no Nordeste (37,3%) e Sudeste (36,7%).

Tabela 25 **Distribuição das cooperativas por localidade (2010)**

Regiões	Regiões metropolitanas	Regiões não metropolitanas	Total
Norte	16,8	83,2	100
Nordeste	37,3	62,7	100
Sudeste	36,7	63,3	100
Sul	21,4	78,6	100
Centro-Oeste	25,0	75,0	100
Brasil	29,6	70,4	100

Fonte: DIEESE, 2011, p.15-16.

Nota: (1) Foram consideradas as cooperativas com ou sem movimentação de emprego ao longo do ano.

Os estabelecimentos são classificados na RAIS de acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), o que difere totalmente da classificação adotada pela OCB. De acordo com a classificação da CNAE as cooperativas apareciam em maior quantidade no ano de 2010 nas atividades: primeiro, “comércio e reparação de veículos automotores e motocicletas” com 5.637; segundo, “atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados” com 4.685; terceiro, “outras atividades de serviços” com 3.644; quarto, “indústria de transformação” com 3.644; quinto, “transporte, armazenagem e correio” com 1.977 (dados da Tabela 26).

Embora as classificações sejam diferentes é possível perceber que o ramo agropecuário da OCB se aproxima da atividade econômica “agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura” da RAIS e como os números são mais aproximados: no ano de 2010 constavam 1.548 cooperativas neste ramo na OCB, enquanto na RAIS constavam 1.662. Portanto, é bastante representativo do universo

existente o número de cooperativas do ramo agropecuário na OCB, confirmando sua “vocação” agropecuária, ainda que nos últimos anos ramos como crédito e saúde tenham consolidado sua participação na entidade (OCB, 2013 b).

Tabela 26 Evolução do número de cooperativas*, segundo atividade econômica**

Atividade Econômica	2006	2007	2008	2009	2010	Variação (2010/2006) em %
Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura	1.584	1.677	1.812	1.694	1.662	4,9
Indústria extrativa	77	84	90	113	115	49,4
Indústria de transformação	2.057	2.165	2.184	2.218	2.257	9,7
Eleticidade e gás	124	137	133	143	146	17,7
Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação	165	188	189	204	231	40,0
Construção	410	410	443	442	414	1,0
Comércio e reparação de veículos automotores e motocicletas	4.728	5.032	5.323	5.357	5.637	19,2
Transporte, armazenagem e correio	1.554	1.708	1.798	1.934	1.977	27,2
Alojamento e alimentação	51	46	39	39	42	-17,6
Informação e comunicação	192	184	167	145	122	-36,5
Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados	3.171	3.696	4.135	4.409	4.685	47,7
Atividades imobiliárias	38	36	56	39	33	-13,2
Atividades profissionais, científicas e técnicas	325	316	307	319	326	0,3
Atividades administrativas e serviços complementares	1.036	909	878	831	757	-26,9
Administração Pública, defesa e seguridade social	11	9	7	8	8	-27,3
Educação	581	598	588	601	595	2,4
Saúde humana e serviços Sociais	1.204	1.229	1.277	1.347	1.363	13,2
Artes, cultura, esporte e recreação	152	118	108	113	104	-31,6
Outras atividades de serviços	5.206	4.640	4.253	4.006	3.644	30,0
Serviços Domésticos	5	4	5	4	5	0,0
Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	8	11	3	3	5	-37,5
Total	22.679	23.197	23.795	23.969	24.128	6,4

Fonte: DIEESE, 2011, p.17-18.

* Foram consideradas as cooperativas com ou sem movimentação de emprego ao longo do ano

** Refere-se à Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE)

Com base em todos os dados e elementos discutidos, ainda que o movimento da Economia Solidária não tenha avançado o que se esperava, é notório que a OCB não representa exclusivamente o cooperativismo no Brasil, embora a entidade continue

ênfatizando o seu papel e legitimidade, como declara em seus relatórios:

a OCB é a entidade de representação das cooperativas brasileiras responsável pela promoção, pelo fomento e pela defesa do sistema cooperativista em todas as instâncias políticas e institucionais, no Brasil e no exterior (OCB, 2013, p.20).

A OCB atualmente parece reconhecer as faces do cooperativismo brasileiro, pois tem assento no Conselho Nacional de Economia Solidária e dialoga com suas entidades de representação. Há dez anos esse cenário era bem diferente, conforme havia indicado a pesquisa de Cruz (2005), os representantes da OCB não reconheciam categorizações do cooperativismo em popular, solidário ou tradicional, pois defendiam um único cooperativismo e às cooperativas caberia o mesmo tratamento. Hoje o discurso parece ter mudado, pelo menos de acordo com o *Entrevistado 7*, presidente da OCB do estado do Rio de Janeiro, embora enfatize novamente o papel institucional da OCB:

(*Entrevistado 7*)

A OCB durante muitos anos foi considerada a organização do pessoal que tinha grana, do agronegócio... Só se referiam à OCB como grandes negócios, ou agronegócio e tal... E por culpa dela mesma. Para você ter ideia hoje no Brasil existem aproximadamente 25 mil cooperativas e só 6 mil e poucas estão registradas no sistema, quando a rigor todas deveriam estar registradas no sistema. Esse pessoal ficou à margem. Hoje eu considero que já avançou muito, mas se nós estivéssemos lá em 2002, 2003 a coisa era pior, existia uma rivalidade muito grande.[...] Acho que devemos fazer com que a OCB cumpra o papel institucional dela, tá na lei. Então é isso que a gente tenta fazer aqui no RJ, a gente quer a Economia Solidária junto conosco.

O *Entrevistado 9*, representante da SENAES confirma que hoje existe diálogo, mas o embate está longe de ser resolvido:

Já estive mais distante, hoje a gente tem diálogo, sobretudo no campo das cooperativas de trabalho. E como no Brasil nós avançamos também na criação de organizações próprias de Economia Solidária, caso da UNISOL, da UNICAFES, da CONCRAB, então isso faz com que o diálogo possa ser feito entre essas entidades. [...] Tem um pepino enorme pra resolver que é a lei das cooperativas. Já ficou claro na correlação de forças que ninguém sozinho leva. Com toda a força que a bancada ruralista tem não consegue impor a mudança da lei que ela quer, mantendo a OCB como a única entidade de representação, teoricamente. Eles conseguem manter a lei que existe, mas não conseguem mudar a lei a favor deles. Por outro lado a gente também quer mudar a lei, mas não temos força suficiente. O que se faz: medir as forças na plenária do Congresso Nacional ou sentar pra conversar. Mas aí não tem que ser o governo, tem que ser essas organizações (*Entrevistado 9*).

Portanto, toda essa discussão não quer dizer de modo algum que a OCB tenha perdido influência, os números de empregados e associados em expansão são exemplos disso, além dos resultados financeiros que possui: no ano de 2012 o cooperativismo vinculado à OCB injetou 8 bilhões na economia nacional somente em salários e benefícios ao trabalhador, o que demonstra a receita e peso do SESCOOP; contabilizou

6 bilhões de dólares em exportações, sendo 98% oriundos do ramo da agropecuária; juntas, as dez maiores cooperativas do ramo agropecuário registraram vendas líquidas de 32,8 bilhões de Reais. Os principais responsáveis por esses números foram os complexos sucroalcooleiro, de soja e de carnes, com ganhos de US\$ 2,32 bilhões, US\$ 1,1 bilhão e US\$ 986,3 milhões, respectivamente (OCB, 2013 b). Atualmente o cooperativismo agropecuário no Brasil é responsável por um terço do PIB agrícola brasileiro (PORTAL PLANALTO, 2013).

Além disso, o “sistema” conta com o apoio da Frente Parlamentar do Cooperativismo (FREENCOOP), atualmente formada por 206 deputados e 30 senadores, que completou em 2013 “27 anos de atividade” (OCB, 2013 b, p. 38). Em 2012, Roberto Rodrigues foi nomeado embaixador especial da Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação, a FAO, representando o cooperativismo mundial (OCB, 2013 b).

Atualmente o DENACOOOP está inserido na Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo (SDC), órgão do MA, atualmente Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), cuja atribuição é apoiar, fomentar e promover o cooperativismo. Embora se critique a fragilidade econômica dos empreendimentos de Economia Solidária, o segmento do cooperativismo agrário tem políticas públicas próprias (ver ANEXO F) e em dezembro de 2012 foi instituída a Câmara Temática do Cooperativismo Agropecuário, presidida pelo presidente da OCB e secretariado pelo diretor substituto do DENACOOOP. A necessidade desta câmara foi identificada nas reuniões do grupo de trabalho criado por ocasião do ano do cooperativismo, em 2012, coordenado pelo DENACOOOP. Nas palavras de Caio Rocha, secretário da SDC: “a câmara atende aos anseios de diversos segmentos e lideranças do cooperativismo agropecuário e será um importante espaço para discussão e unificação de decisões a serem executadas pelo governo” (PORTAL PLANALTO, 2013). A UNICAFES vem representando as cooperativas da Economia Solidária nesta câmara.

Embora essa descrição pareça otimista em relação ao cooperativismo agrário brasileiro a pesquisa de Ribeiro (2012) sobre as políticas públicas de desenvolvimento rural e integração do cooperativismo agrário no Brasil e na Espanha indicou sérios desafios e dificuldades. Assim como foi apontado para o caso espanhol, as políticas públicas são influenciadas pela orientação econômica das políticas agrárias e a cultura das instituições políticas e cooperativas. No caso brasileiro a política agrícola está

voltada fundamentalmente para a exportação (que corresponde a 40% do PIB nacional) e o aumento da participação brasileira nos mercados internacionais. O pesquisador pontua então que o cooperativismo agrário brasileiro está dividido em dois grupos. Um grupo de cooperativas de situação econômica saneada que participa de mercados agroexportadores de *commodities* primárias, que entra na disputa, junto a outras modalidades de empresas, pela captação de créditos destinados à exportação e através de programas de integração para a exportação via MAPA, que apoia a realização de contratos entre agentes (consórcios com fins objetivos). O segundo grupo é de cooperativas que estão fora desse mercado, normalmente de menor tamanho, que capta créditos destinados a capitalização e saneamento de suas contas, de baixa rentabilidade, formadas por muitos pequenos agricultores menos organizados, que enfrentam dificuldades no mercado interno. Os programas existentes são recentes e estão começando a gerar os primeiros resultados, mas não transformaram ainda a participação minoritária das cooperativas. As políticas de exportação agrícola captam os agentes mais aptos, mais organizados, com melhores condições de comercialização, que possam contribuir com mais peso à exportação. A prioridade dada às exportações deixa de lado o segundo grupo, que precisa de políticas pensadas a longo-prazo, visando um redesenho do mercado agrícola interno. Para isto, seria necessário pensar modelos que gerassem sinergias comerciais também para o mercado interno, dominado por empresas multinacionais.

O pesquisador conclui que a formação de consórcios estimulados pelo MAPA não é uma política efetiva de fomento a um setor econômico cooperativista, servindo apenas como instrumento para aumentar as exportações. Já no âmbito do mercado interno a ausência de uma política de integração mantém cooperativas atomizadas, pouco competitivas e conseqüentemente a fragilidade da agricultura familiar. As experiências de concentração econômica entre cooperativas no Brasil são recentes e incipientes (RIBEIRO, 2012).

Os *entrevistados 6 e 7* também apontaram esse aspecto, indicando que a cooperação/integração entre cooperativas no Brasil, quando ocorre, se dá apenas no sentido de ganhar escala e mercado.

(*Entrevistados 6*)

Aqui no Brasil temos o exemplo de cinco redes fortes de intercooperação: o

Sistema SICRED¹⁰²; o Sistema SICOOB¹⁰³; o Sistema UNIMED¹⁰⁴; a CCAB (Consórcio Cooperativo Agropecuário Brasileiro) no Mato Grosso; CONAGRO (Cooperativa Nacional Agroindustrial) no Paraná. São cinco grandes exemplos de possibilidades de intercooperação. Só que esses exemplos são de intercooperação entre cooperativas do mesmo tipo: cooperativas de crédito com cooperativas de crédito, cooperativas agropecuárias com cooperativas agropecuárias, cooperativas médicas com cooperativas médicas. Essa intercooperação é muito mais uma aliança estratégica de ganho de escala do que uma intercooperação entre ramos diferentes. [...] A cooperação acaba sendo uma realidade maior entre as pessoas do que entre as organizações.

A pesquisa de Ribeiro (2012) abordou também a inadequação da legislação brasileira, que está contribuindo com o processo de “privatização” das cooperativas, uma tendência à transformação em S.A.s para desenvolver mecanismos mais ágeis de crédito e integração empresarial. Também a falta de formação dos sócios sobre o próprio cooperativismo e que o SESCOOP é falho nesse sentido, estando as cooperativas a cargo de gestores profissionais, que tampouco têm formação especializada em cooperativismo. Em síntese: aponta a falta de formação apropriada de gestores de cooperativas e dos próprios sócios sobre o que é o cooperativismo, da importância e dos benefícios da atuação em cooperação. Isto contribui com que problemas gerenciais estejam presentes em boa parte das cooperativas brasileiras.

A pesquisa de Ribeiro (2012) questiona o papel da força política do cooperativismo brasileiro na formulação de políticas públicas adequadas. Os grupos de interesses parecem pressionar mais por demandas políticas específicas ou, simplesmente, crédito. O cooperativismo agrícola evoluiu com o apoio do Estado, mas talvez isto tenha contribuído com um movimento cooperativista passivo, que apenas reage às políticas implementadas pelo governo (RIBEIRO, 2012).

O cooperativismo tradicional acabou desenvolvendo um caráter eminentemente empresarial e capitalista (PONTES, 2004). O problema de formação e conhecimento sobre o cooperativismo como uma forma de organização diferenciada pode ser dificultado pela falta de uma conceituação clara e definição para o setor, pois como expressou o *Entrevistado 6*, o cooperativismo no Brasil é inserido no setor privado capitalista e o próprio cooperativismo (tradicional) parece não se reconhecer em outro, senão neste. A fala

¹⁰² O Sistema de Crédito Cooperativo (SICREDI) abrange atualmente 113 cooperativas de crédito, mais de 1.100 pontos de atendimento em 10 Estados brasileiros. Sua história remete às cooperativas de crédito do Rio Grande do Sul no início do século XX e ao ressurgimento dessas cooperativas neste mesmo Estado e no Paraná na década de 1980. Na década de 1990 juntaram-se cooperativas do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul (SICREDI, 2013).

¹⁰³ Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (SICOOB).

¹⁰⁴ A UNIMED atualmente é a maior cooperativa de médicos do mundo, composta por 360 cooperativas e mais de 110 mil médicos associados (UNIMED, 2013).

do *Entrevistado 7* dá indicativos quanto a isto:

A OCB realizou um seminário tendências do cooperativismo há uns quatro anos e uma das discussões era se nós éramos Economia Social ou Economia Solidária, mas essa discussão não foi a frente porque eu acho que nós somos o cooperativismo, que na verdade é um dos braços da Economia Solidária. O conceito de Economia Solidária é muito elástico e o cooperativismo que está inserido na Economia Solidária é o braço produtivo da Economia Solidária. Eu [...] fui consultor nacional do MDA [...] porque os empreendimentos solidários não conseguiam avançar. [...] Então nós pensamos em, primeiro, dar as condições mínimas para profissionalizar, através da cultura do cooperativismo, mas muitos mal sabiam ler. [...] Então a questão do social, se o cooperativismo pertence à Economia Social ou a Economia Solidária, eu acho que essa é uma discussão sem sentido, até porque quando você pega as grandes empresas agropecuárias no nosso país, 90% é de pequenos proprietários, de 4 módulos fiscais. [...] A Cooperativa Aurora, por exemplo, tem 70 mil produtores sócios. [...] O pessoal fala: “ah é o agronegócio...”, mas 90% é pequeno produtor. [...] Então essa discussão de Economia Social ou Economia Solidária... Eu acho que a partir do momento em que o pequeno produtor agregar valor ao negócio dele e ele começar a ganhar mais [...] ele passa a estar no que se chama Economia Social, que é o pessoal que está em uma condição melhor, pra não dizer que Economia Solidária é coisa de pobre, vulgarmente falando, claro que a gente sabe que não é isso (*Entrevistado 7*).

7.5 QUESTÕES COMUNS

Passaremos a ponderar algumas questões e desafios que aparecem para o cooperativismo, tanto no contexto brasileiro (no cooperativismo tradicional e nos EES) quanto no espanhol.

Vimos no capítulo anterior que na Espanha não se utiliza o termo autogestão, mas empresa autogestionada. No Brasil, conforme foi visto ao longo deste capítulo, o termo autogestão é amplamente utilizado, tanto pela vertente tradicional quanto pela Economia Solidária, o que implica perspectivas diferentes.

O *Entrevistado 6* desenvolve uma visão mais racionalista:

Eu te dou duas interpretações do termo autogestão, uma comum entre economistas a outra comum entre sociólogos. *A priori* se considerarmos a governança, a forma organizacional das cooperativas no Brasil, sim há uma forte autogestão. Na hora que você considera as cooperativas tradicionais, mais eficientes economicamente, na casa dos 9 mil, 10 mil, 13 mil associados... Eu posso dizer para você “olha, eu acho que a autogestão é balela, porque dos 9 mil associados, eu tenho 10 que participam do conselho e tenho outros 8.990 que não têm as informações que precisariam ter a respeito da cooperativa, não participam, não se envolvem e, portanto, essa ‘autogestão’ é questionável”.

Para o *Entrevistado 7*, representante da OCB, o uso do termo autogestão é adequado, porém desenvolve uma perspectiva do conceito ajustado à dinâmica do mercado capitalista, considerando-o aplicável apenas à dinâmica interna da cooperativa:

A autogestão é a base do cooperativismo. Uma parte dessa autogestão você precisa profissionalizar e para isso usar os princípios do cooperativismo,

porque um grande problema nosso é a falta da cultura dos princípios do cooperativismo.[...] Internamente nós somos uma instituição e temos que usar os princípios entre nós, mas lá fora, você colocou o seu produto lá na prateleira do supermercado, você tem que estar com o melhor comercial... Eu entendo que o cooperativismo só vai avançar com profissionalismo. Os princípios eles fazem parte desse profissionalismo, se você pegar os sete princípios não tem nada demais ali. É que as pessoas não lembram, isso é o que naturalmente deveria ocorrer nas nossas vidas, mas a gente só consegue competir num mercado como esse mostrando os nossos produtos e os nossos princípios, porque o cooperativismo tem apelo.

O *entrevistado 8* recupera o sentido do conceito e seu papel enquanto expressão da autonomia e liberdade do indivíduo:

Primeiro eu acho que o uso do termo é conceitualmente correto. Em toda a tradição do pensamento político, do pensamento social, esse é o ideal de governo, que é o autogoverno. E aí é importante porque traz a dimensão individual, que para a tradição do pensamento político você não se autogoverna senão de maneira coletiva. Porque você vive em sociedade e você só vai se autogovernar se participar das regras que definem a vida social. O “auto” tem a ver com o empreendimento, mas tem a ver com o indivíduo que participa do empreendimento obviamente. Então o indivíduo, essa unidade “auto” da autogestão são as pessoas inescapavelmente. Mas aí que está, você só vai ser livre, você só vai se governar efetivamente numa comunidade se você participar das regras que definem a vida dessa comunidade. [...] Pra mim a definição máxima de autogestão é cada um participando igualmente das regras que definem uma determinada comunidade, um determinado agrupamento, uma determinada ordem social. [...] Como garantir que haja autogestão? Então tem toda uma dimensão formativa que tem um papel importantíssimo, tem toda a dimensão relacional que é você extrapolar a participação para além daquela comunidade mais imediata. Então como essa autogestão não fica adstrita ao empreendimento, como ela começa a se estabelecer nas chamadas redes, não só redes produtivas, mas em todos os níveis. [...] Ou seja, a autogestão é o elemento norteador de todas as relações que se estabelecem no universo da Economia Solidária. Só que ela é causa e consequência, ela precisa ser a base das relações e também o objetivo das relações, [...] mesmo que seja algo perseguido, nada é definido, é uma construção, mas da mesma forma que se persegue o lucro no empreendimento capitalista, um princípio fundamental que deve se perseguir no empreendimento solidário é a autonomia, o autogoverno. [...] Acho que não é questão de ser no Brasil ou não, mas do universo de como a democracia precisa se estender nas relações sociais, é uma coisa que está dada nas manifestações hoje, na crítica aos partidos, a crítica ao institucionalizado é muito em função da burocratização que implica em concentração de poder, em desigualdade de poder, em elitização. Não é à toa que voltam as leituras anarquistas, por isso, porque a autogestão é condição elementar enquanto processo civilizatório.

O *entrevistado 9* da SENAES explica a referência à autogestão também pelo seu caráter emancipatório e libertário, contudo desacreditado pelas diferentes vertentes políticas:

o socialismo autogestionário não só era omitido, como era bastante criticado e ainda é. Talvez ainda se pense muito que o trabalhador não tem condições de gerir o trabalho. Eu não consigo entender o que se passa... Muitos expoentes de esquerda acham que o melhor é o trabalho subordinado e Economia Solidária é precarização. Não vêem a Economia Solidária como um

aspecto emancipatório, libertário. Muita gente pensa que nós somos bonequinhos do neoliberalismo e existimos para precarizar a classe trabalhadora. Então é um conceito que não só foi omitido, mas combatido pela própria esquerda. Nunca incomodou a direita e a esquerda fez questão de omitir, de esconder esse conceito, porque não acreditava nele.

Portanto, é possível perceber que no Brasil o termo autogestão é utilizado de forma ampliada, tanto pela vertente do cooperativismo tradicional, que concebe a possibilidade de autogestão enquanto forma organizacional restrita à realidade do empreendimento cooperativo, quanto no âmbito da Economia Solidária, que recupera a discussão sobre a autogestão em suas origens – conforme foi visto no capítulo 3 –, como forma de emancipação e autonomia do trabalhador, o que gera divergências entre as duas vertentes.

O sentido dado à autogestão pela Economia Solidária permite que se extrapole o cooperativismo formal (o qual tangencia, porém não reconhecendo necessariamente todo cooperativismo como Economia Solidária), encontrando expressão também em empreendimentos informais coletivos, associações e até mesmo em pequenas empresas formalizadas através de outras formas jurídicas. Esse fenômeno se observa pela presença da economia informal – e suas implicações (conjuntura econômica, histórica e cultural) – e inadequação da legislação cooperativista.

Pode-se dizer que encontramos um paralelo entre a Economia Solidária no Brasil e Economia Social na Espanha: um intuito de criar uma delimitação para uma realidade organizacional diferenciada, que concilia o econômico e o social. A diferença se encontra nas perspectivas quanto aos desdobramentos, pois a Economia Solidária recuperou a questão do socialismo autogestionário, sobre como essas experiências podem ser extrapoladas e gerar uma transformação efetiva da sociedade, enquanto a Economia Social se desenvolveu numa perspectiva econômica pluralista.

Nas entrevistas foi reafirmado que a democracia nos EES ou nas cooperativas é possível.

(Entrevistado 9)

É possível... É um desafio grande, mas são vários os exemplos que mostram que é possível.

O Entrevistado 8 destaca o contexto de criação do empreendimento como fator que influencia a democracia e participação:

São as variáveis microsituacionais [...]. A forma como nasce uma organização é muito importante, porque ela demarca um pouco o que se espera, enquanto comportamento dos atores dentro daquela organização. Então é luta sindical, foi uma recuperação de massa falida, foi um processo que envolveu muita luta, teve uma liderança que conduziu o processo... O que eu chamo de

momento inaugural. A forma como se inicia uma organização marca muito institucionalmente o enquadramento normativo, cognitivo daquela organização (*Entrevistado 8*).

Essa explicação do *entrevistado 8* coincide de alguma maneira com a teoria da ação social de Tuomela (2000)¹⁰⁵, sobre como a ação com sentido conjunto, objetivos compartilhados e o comprometimento coletivo são centrais para o tipo de cooperação mais sofisticada (*g-cooperation*). Quando o sentido da ação não é compartilhado a cooperação desenvolvida tende a ser fraca (*i-cooperation*).

Foi abordado também a tendência evolutiva dessas experiências, o que não implica necessariamente degeneração, pois o modelo organizativo é dado, ou seja, recordando os termos de Morin (2007), as estruturas permanecem ainda que os constituintes se transformem. O *entrevistado 6* explica:

Tanto faz se a cooperativa for pequena ou se for enorme. Os princípios da cooperação são dados, eles são claros e respeitados: a cada um único voto, que é proporcional à pessoa e não ao capital; a democracia, todos votam e elegem um presidente, um conselho; a distribuição de sobras [...] *pro-rata*, com base no quanto foi trabalhado. [...] Agora, as cooperativas passam por um ciclo de vida, conforme a [...] sociedade que forma a cooperativa é pequena, o nível de auto-ajuda necessariamente tem que ser muito maior. E é essa auto-ajuda que dá a entender, numa perspectiva sociológica, que existe uma maior cooperação. E realmente existe, porque existe auto-ajuda. [...] Se você pegar casos de cooperativas extraordinárias, como é Holambra em São Paulo... A história dela é de uma cooperativa de reforma agrária, uma das primeiras do país, que recebeu imigrantes holandeses, que chegaram ao Brasil sem dinheiro, começaram produzindo leite e tiveram um prejuízo danado, com muitas dificuldades começaram então a plantar flores, hoje uma grande produtora, que inclusive exporta para a Holanda, e fatura milhões. Na trajetória de uma cooperativa dessas, se observa o ciclo de vida, um nível de auto-ajuda e de solidariedade inicial altíssimo [...], conforme a cooperativa cresce [...] os associados vão “enriquecendo” e a melhoria das condições de vida faz com que não seja mais necessária a auto-ajuda, isso não quer dizer que a pessoa não coopere mais. [...] Então a lógica da organização social obriga um nível de solidariedade, de participação que muitas vezes é confundida como uma ideia doutrinária da cooperação, como uma posição *sine qua non* para que a cooperação exista. Conforme a cooperativa cresce, cria e distribui riqueza, as pessoas continuam solidárias, mas a auto-ajuda não se manifesta mais da mesma forma.

Contudo, com o crescimento torna-se inevitável uma democracia de tipo representativa. Para o *entrevistado 6* tamanho econômico e escala são os vilões do cooperativismo, porque com eles perde-se em participação e democracia:

Se eu tenho uma cooperativa de 20 pessoas, eu faço uma assembleia geral com 20 pessoas, tenho 100% de participação. Essa assembleia durou 60 min, vivemos em uma democracia perfeita e cada um usou 3 min para falar. Agora, a mesma conta para 200 pessoas, já não cabem no mesmo lugar, se eu tinha 3 min para falar quando éramos 20, agora se eu tiver os 200 cada um só

¹⁰⁵ Visto no capítulo 4, item 4.5.2, p.147.

vai falar em torno de 20 segundos. Porém, a porcentagem de ausentes vai aumentando. E quando chegar a 2 mil, como será essa democracia? O tipo de democracia agora será representativo, o problema não é da cooperativa. [...] Os maiores vilões da cooperativa são tamanho econômico e escala [...], porque você obrigatoriamente perde em participação e perde em democracia [...] Isso não é um problema social, sociológico ou abstrato, é matemático.

Ainda em relação a participação em cooperativas grandes as contingências também influenciam, pois nos momentos de dificuldade a participação e a cooperação aparecem com mais força novamente. O *entrevistado 6* explica esse fenômeno em termos de custos de oportunidade:

A participação [...] depende de aspectos culturais e do custo de oportunidade da participação. Eu fiz uma regressão com dados de cooperativas do Paraná, que demonstrou o seguinte: conforme a cooperativa vai bem, do ponto de vista econômico, a participação na assembleia é menor, conforme ela vai mal, do ponto de vista econômico, a participação é muito maior. A explicação para isto é o custo de oportunidade da participação. Os princípios cooperativos continuam existindo de qualquer forma. [...] A gente costuma ter o problema de generalizar, porque é grande não existe mais cooperativa, não existe mais cooperação.

No que se refere ao universo acadêmico não existem centros de pesquisa sobre cooperativismo, o que não impede que existam algumas dezenas de pesquisadores espalhados pelas universidades brasileiras. Muitos desses pesquisadores estão articulados em redes que refletem as vertentes existentes no Brasil, como é o caso da “Rede Brasileira de Pesquisadores em Cooperativismo”, que conta com 28 pesquisadores, ou a “Red de Investigadores Latinoamericanos de Economía Social y Solidaria”, que conta 85 pesquisadores brasileiros (esta rede não inclui apenas docentes/pesquisadores universitários).

Existe também a Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs), criada em 1999, com o objetivo de disseminar conhecimento e tecnologias sobre o cooperativismo, autogestão e Economia Solidária, de modo especial no processo de “incubagem” dos empreendimentos. Atualmente fazem parte da rede 41 universidades e centros tecnológicos. As incubadoras normalmente são institucionalizadas nas universidades como extensão universitária.

Algumas disciplinas relacionadas ao cooperativismo são ministradas em cursos como Administração, Veterinária e Contabilidade. Além disso, começam a aparecer os primeiros cursos de graduação (bacharel e tecnólogo) e pós-graduação (chama atenção o fato de estarem concentrados no Sul do Brasil). No Quadro 13, abaixo, consta uma relação de instituições.

Universidade	Curso/ disciplina	Nome
USP - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA)	Disciplinas ligadas ao cooperativismo	Administração de Organizações do Terceiro Setor Contabilidade do Terceiro Setor Contabilidade de Cooperativas
USP - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP)	Disciplinas ligadas ao cooperativismo	Contabilidade Aplicada ao Terceiro Setor
USP - Escola Superior de Agricultura "Luis de Queiroz"	Disciplinas ligadas ao cooperativismo	Agribusiness Cooperativo
USP - Escola de Artes, Ciências e Humanidades	Disciplinas ligadas ao cooperativismo	Gestão de Políticas em Cooperativismo Social
Universidade de Brasília (UNB) - Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária	Disciplinas ligadas ao cooperativismo	Cooperativismo
Faculdade SENAC Minas (curso de Contabilidade)	Disciplinas ligadas ao cooperativismo	Sociedades Cooperativas
Pontifícia Universidade Católica (PUC) Minas Gerais	Disciplinas ligadas ao cooperativismo	Gestão Estratégica em Sociedades Cooperativas
Universidade Federal de Viçosa (UFV) (MG)	Graduação	Gestão de Cooperativas
Universidade Católica Dom Bosco (UCDB) (MS)	Graduação	Gestão de Cooperativas (à distância)
Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Campus Bananeiras	Graduação	Administração com habilitação em Administração de Cooperativas
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, Sul-Riograndense (RS)	Graduação	Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas
Faculdade de Jandaia do Sul (FAFIJAN) (PR)	Graduação	Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) (RS)	Graduação	Curso superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas
UNIVATES (RS)	Pós-Graduação	Especialização em Gestão de Cooperativas
UNIJUÍ (RS)	Pós-Graduação	Especialização em Gestão de Cooperativas
Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) (RS)	Pós-Graduação	Especialização em Cooperativismo
Universidade Federal do Paraná (UFPR)	Pós-graduação	Mestrado em Direito, área de concentração "Cooperativismo e Economia Solidária"

Quadro 13 **Relação de instituições com cursos/ disciplinas sobre cooperativismo**

Fonte: Observatório do Cooperativismo, 2013.

7.6 UNIFORJA

Um caso bastante conhecido no Brasil é a Uniforja, Cooperativa Central de Produção Industrial de Trabalhadores em Metalurgia, situada em Diadema, São Paulo, em uma área própria de 65.000m², é a maior fabricante de anéis, flanges e conexões de aço forjado da América Latina¹⁰⁶. No ano de 2008 teve um faturamento de 280 milhões de Reais (TRIBUNA METALÚRGICA, 2010).

A Uniforja é composta por três cooperativas constituídas a partir da massa falida

¹⁰⁶ Informações disponíveis em <www.uniforja.com.br> .

da Conforja S.A., que constituiu um parque industrial no ramo da forjaria, laminação e tratamento térmico. Na década de 1990 a Conforja entrou em dificuldades econômicas. Na época como alternativa para enfrentar a crise implementou a cogestão para inserir a participação dos trabalhadores na gestão da empresa. Para isto, recebeu o apoio da Associação dos Empregados na Conforja (Assecon) e do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, contando inicialmente com o apoio da Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária (Anteag). Porém, a cogestão não teve êxito e os esforços foram insuficientes para contornar a crise (COSTA; DAGNINO, 2009).

No entanto, alguns trabalhadores passaram a discutir a possibilidade de constituir uma cooperativa, que não foi adiante pelo baixo grau de aceitação da proposta. Foi então que um grupo menor, formado pelos trabalhadores do setor de tratamento térmico, levou adiante a ideia e constituiu, em 1997, a Coopertratt - Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Tratamento Térmico e Transformação de Metais, que passou a controlar as atividades deste setor por meio de arrendamento tratado com a empresa. Os bons resultados obtidos pela Coopertratt em termos de remuneração influenciaram os outros trabalhadores que também se organizaram para formar as demais cooperativas. Foram criadas mais três cooperativas que incorporaram as atividades de apoio da produção e em 1998 foram constituídas: a *Cooperlafe*, Cooperativa Industrial de Trabalhadores de Laminado de Anéis e Forjados Especiais, a *Coopercon*, Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Conexões Tubulares e *Cooperfor*, Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Forjaria. Posteriormente a Coopercon foi dissolvida e seus produtos e trabalhadores foram incorporados pelas outras cooperativas (COSTA; DAGNINO, 2009).

A Conforja S.A. foi transformada em massa falida em 1999 e em 2000 foi constituída a Uniforja. O dinheiro pago pelo arrendamento era depositado em juízo. Em 2003 a Uniforja adquiriu um empréstimo no Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) que somado aos depósitos contribuiu com o pagamento da primeira parcela de direitos (70%). Em 2010 a Uniforja conseguiu quitar o débito de 600 trabalhadores e ex-trabalhadores (TRIBUNA METALÚRGICA, 2010).

A criação das cooperativas partindo da desintegração das atividades de uma empresa implicou vários desafios e questões de interesses que vêm sendo objetos de estudos, entre elas questões sobre como ficaram as relações de trabalho, produção e

gestão entre as cooperativas, uma vez que estão na mesma planta e os processos de produção são inter-relacionados, como são tratados os problemas e as necessidades comuns (COSTA; DAGNINO, 2009).

As cooperativas foram fortemente influenciadas pelo processo de produção anterior, pela experiência de cogestão e pelo fato de terem sido constituídas pelos trabalhadores que se tornaram os sócios. A Uniforja foi o primeiro caso no Brasil em que os trabalhadores tiveram autorização para continuar desenvolvendo suas atividades por meio do mecanismo de arrendamento (COSTA; DAGNINO, 2009).

Os membros têm consciência do desafio de desenvolver um modelo de gestão democrático e participativo, por isso têm investido na formação sobre o cooperativismo e Economia Solidária (fazem parte da UNISOL). Foi desenvolvida uma dinâmica de reuniões semanais com os diretores dos departamentos e o presidente da Uniforja. Uma assembleia mensal é mantida para discutir as propostas colocadas pelos representantes eleitos. Existe diferenciação de remuneração de acordo com os cargos, mas as retiradas são de acordo com o serviço prestado, apenas as sobras são divididas igualmente (COSTA; DAGNINO, 2009). O *Entrevistado 9* comentou os desafios da Uniforja:

Eu conheço bem o processo da UNIFORJA e o que eles fizeram lá para garantir a participação dos trabalhadores em todo o processo de gestão, eles investiram o máximo possível, pagando os estudos. Hoje um trabalhador da UNIFORJA que queira fazer seu curso de graduação em alguma área de interesse da cooperativa eles bancam. Agora as relações com o mercado são muito tensas e exigem decisões ágeis, que requerem muita informação, muito conhecimento... E aí aquele ideário... Talvez você tenha que dar todos os descontos necessários.

A Conforja possuía antes do processo de falência 650 trabalhadores, os números mais recentes encontrados indicavam que Uniforja continha, no final da década de 2000, 550 trabalhadores, sendo 220 deles contratados através do regime CLT. Para se transformarem em sócios precisam cumprir a experiência de três anos como trabalhador CLT e ao término desse período integralizar 80% da rescisão do contrato (COSTA; DAGNINO, 2009).

7.7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O cooperativismo existe há bastante tempo no Brasil, tendo passado por uma fase de crescimento até o regime militar, quando foi restringido e controlado. Desta época, data a criação da organização de representação do cooperativismo nacional, criada com o fim de unificar e controlar as organizações existentes, nascendo fortemente vinculada

ao cooperativismo agrário. Trata-se de sociedade civil, órgão técnico e consultivo do Governo, bem como suas entidades estaduais, nas quais eram obrigadas a se registrarem as cooperativas (BRASIL, 1971).

Vieram transformações, o processo de redemocratização, crises econômicas e intensificação de problemas sociais que nunca deixaram de existir. As dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores na década de 1990 e início da de 2000, em meio a um desemprego em massa vivido no país, encontra reflexo não em um cooperativismo, mas na emergência de cooperativismos marcados por diferenças fundamentais. A necessidade de sobrevivência encontrou expressão: no cooperativismo como sujeição à precarização das relações de trabalho via cooperativa, servindo para consolidar o modo de produção capitalista, na medida em que acentua as diferenças relativas às condições de trabalho; nas expressões do que ficou conhecido como cooperativismo popular ou solidário, mais vulnerável pelas condições dos seus trabalhadores, ainda buscando a consolidação de políticas públicas próprias e legislação adequada; o cooperativismo tradicional, com destaque para o ramo agropecuário, consolidado desde a década de 1970, influente na condução de políticas públicas governamentais, com forte apelo empresarial (PONTES, 2004). Nos últimos anos também ganharam força outros ramos do cooperativismo como o de crédito, trabalho, transportes e saúde. As cooperativas de trabalho são consideradas um fenômeno recente, fundamentalmente urbanas, são utilizadas como um meio de precarização das relações de trabalho, mas também como forma legítima dos trabalhadores se organizarem, resistindo ao desemprego.

Essas experiências fizeram surgir a discussão da Economia Solidária, pensada (pela academia e movimento) como um outro tipo de economia, que tem como primazia o humano, valores como a autogestão, democracia e a cooperação, desenvolvendo uma visão mais radical (DEMOUSTIER, 2001) de que a empresa tradicional com fins lucrativos não é insuperável e seria possível uma transformação da sociedade. Essa concepção contempla além das cooperativas, grupos informais, associações que funcionam como cooperativas e microempresas. A Economia Solidária ganhou uma secretaria no Governo Federal em 2003 e se consolidou como movimento social. Ao mesmo tempo esse governo implementou um projeto desenvolvimentista e dialoga com a vertente tradicional do cooperativismo, que mantém seus representantes. No Brasil se conformam então essas duas vertentes do cooperativismo, o que tem gerado impasses, como a questão da atualização da legislação que ainda não foi resolvida. Além disso, passados dez anos, a Economia Solidária não conseguiu uma maior visibilidade e ampliar seu diálogo,

permanecendo pequena, embora o momento pareça propício a tais discussões.

Ainda assim, é possível perceber que houve avanços em termos de políticas relacionadas ao cooperativismo, como as que são desenvolvidas pela SENAES e aquelas relacionadas à agricultura familiar que indiretamente tangenciam o trabalho associado, também a lei de 2012 que trata especificamente da cooperativa de trabalho. Porém, tais políticas ainda são muito recentes e se considera que não representam uma política concreta de consolidação do cooperativismo bem como de outras organizações relacionadas ao trabalho associado, no sentido de um setor diferenciado da economia. Pelo menos tem se observado no âmbito acadêmico, de pesquisas, extensão e até mesmo pelos cursos que começam a surgir, um maior interesse pela temática, ainda que também reflitam a divisão e não sejam representativos ou valorizados.

A Economia Solidária sofre a crítica de ser utópica e ver de forma ideologizada os EES, não abordando adequadamente questões relacionadas ao crescimento e ao fato de estarem inseridos no mercado, tanto que dez anos depois começa a reconhecer a complexidade desses desafios e a desenvolver um discurso mais consciencioso no sentido de uma transição a uma economia plural. O cooperativismo tradicional por sua vez desenvolve uma perspectiva empresarial capitalista, sendo reconhecido como uma organização privada de mercado como outras empresas.

Tudo isso contribui com que no Brasil não exista o reconhecimento de um setor onde estejam agrupadas essas experiências, o que afeta não somente o cooperativismo, mas outras organizações, como aquelas que conformariam o subsetor de não mercado da Economia Social. Além disso, devido às especificidades do contexto brasileiro, existe inclusive a aversão ao uso do termo Terceiro Setor, o que é mais conhecido, pois este ficou bastante associado às organizações que se formam para desenvolver convênios com o Estado e angariar fundos, frequentemente envolvidas em escândalos de corrupção.

Assim, não temos uma definição ou conceito claro para o setor. Nem mesmo a Economia Solidária conseguiu dar conta das especificidades dessas organizações, embora tenha representado um avanço. Exemplo disso é o mapeamento que foi feito das entidades que prestam serviços de assessoria aos EES, organizações que o conceito de Economia Solidária não contempla.

No Brasil existe então uma disputa entre organizações com fins sociais, mas também econômicos, baseadas no ideário da autogestão e que se reconhecem no conceito de Economia Solidária, que por sua vez envolve organizações relacionadas a este campo, que não desenvolvem atividades econômicas e não são consideradas de Economia Solidária. O

cooperativismo tradicional, por sua vez, também não se vinculou nem mesmo àquela perspectiva ampliada de Terceiro Setor, mas ao setor privado de mercado. E existe ainda o universo de associações e ONGs que defendem direitos e prestam serviços sociais, mas têm resistência em ser vinculadas ao Terceiro Setor, por este estar associado à ideia de privatização do Estado.

Em meio a tudo isso, a OCB se conformou como um grupo de poder, representante dos interesses das grandes cooperativas, tendo deixado de representar exclusivamente o cooperativismo no Brasil, o fato de existirem mais 24.128 cooperativas formalizadas e apenas 6.652 estarem registradas no órgão no ano de 2010 é prova disso, além é claro, dos empreendimentos que passaram a se associar à Economia Solidária. No Brasil houve a peculiaridade desse órgão de representação não ter surgido espontaneamente pela articulação das próprias cooperativas, como explica Schediwy (1997)¹⁰⁷, mas foi projetado pelo governo em um período autoritário. É possível dizer que esse órgão federativo sofreu um processo de fossilização, como reconhece o próprio representante da entidade em entrevista e como indica Ribeiro (2012), contribuindo com um movimento cooperativista passivo e apenas reativo às políticas do Estado.

O impasse está longe de ser resolvido, mas fica claro que o cooperativismo e as diversas formas de cooperação (a isto alerta a Economia Solidária) continuaram existindo e viabilizando a sobrevivência de milhões de trabalhadores. A expectativa é que esse campo cresça no Brasil, mesmo com suas contradições e havendo mais emprego formal. No entanto, o problema da falta de uma unicidade e uma luta comum pelo fortalecimento dessas experiências contribui ainda mais com a fragmentação em meio ao surgimento de outros movimentos e empreendimentos, como os coletivos, que não conhecem essa temática.

¹⁰⁷ Capítulo 5, item 5.5.3, p.201.

CONCLUSÃO

A disseminação do sistema capitalista e um ideal de racionalização, que contou com o respaldo das ciências, provocaram profundas transformações na sociedade moderna, seja no âmbito do trabalho, da economia, do Estado e das relações humanas. Esse processo culminou na compreensão moderna do homem como indivíduo com liberdade para desenvolver uma razão própria e transformar a natureza com sua engenhosidade, tendo potencial e direito a exercê-lo. Ao mesmo tempo, estas características apareceram de forma contraditória com o ideal de sociedade normatizada, coesa e ordenada (BAUMAN, 1998). O projeto da modernidade ocidental criou um impasse entre o ideal de indivíduo e sociedade, tanto que não se realizou plenamente. Esse projeto prescindiu do outro, negligenciou as relações de cooperação e solidariedade, assim como a natureza. Mais recentemente passamos por outra transformação, a de uma nova globalidade que impacta ainda mais profundamente as relações (dentro e fora das organizações), os territórios, a economia e o mundo de forma mais ampla. Quanto a este último fenômeno, inclusive, ainda não se tem uma noção clara dos seus desdobramentos, o que dificulta até mesmo uma concepção e formas de tratá-lo.

A consolidação de um sistema econômico baseado na competição e a ideia dominante nas ciências de que o homem reina sobre um mundo de objetos, detentor de verdades (MORIN, 2007), que se auto-exclui nas suas relações e responsabilidades para com os outros e a natureza (MATURANA; VARELA, 1997) são uma conjugação violenta, porque predatória e insustentável. Já não devemos falar apenas em termos de crises econômicas, existe uma crise latente que é estrutural, econômica, política e sobre os vínculos humanos.

Ainda assim, como foi visto ao longo desse trabalho, a cooperação sempre esteve presente, mesmo em meio ao ambiente hostil que se configurou, desde as manifestações espontâneas de altruísmo e ajuda-mútua, ao uso da cooperação para realizar ações conjuntas, em prol ou não de objetivos comuns, e como forma de resistência. Confirmando o que Kropotkin (1902) já havia alertado há mais de um século que a ajuda-mútua tem papel muito mais importante do que a competição na vida humana.

Como foi visto no capítulo 3, formas de cooperação em experiências coletivistas

e de ajuda mútua surgiram no campo, com as condições criadas pela agricultura moderna surgiram as cooperativas. Nas cidades, as cooperativas se desenvolveram juntamente com o movimento operário, como forma de resistência e resposta ao capitalismo industrial. A cooperação nunca deixou de existir e formas coletivistas de organização continuam surgindo até os dias de hoje, mesmo tendo sofrido uma obliteração, relegadas no pensamento tanto de esquerda quanto de direita, até mesmo no âmbito do próprio movimento cooperativista que passou a se preocupar com a questão da profissionalização, em prol de uma racionalidade baseada em aspectos utilitários, de eficiência e produtividade.

Sem dúvida, para reverter ou equilibrar esse cenário estamos diante de um grande desafio, o de conhecer melhor os mecanismos da cooperação e assim encontrarmos meios de estimulá-la (AXELROD, 2010; TUOMELA, 2000; SINGER, 2000) e não somente a competição ou a cooperação do tipo *i-cooperation*, afinal estruturas cooperativas são fundamentais para a existência e a manutenção de instituições humanas, no entanto, têm sido estimuladas em termos individualistas (TUOMELA, 2000). Em meio a um cenário que gera expectativas pessimistas, esse projeto é urgente. Está claro que as instituições desempenham papel fundamental, como foi visto com o processo de isomorfismo (DIMAGGIO; POWELL, 2005), por isso entendemos que através delas também seria possível contribuir com uma transformação: através de um ensino e pesquisas mais críticos, que as teorias organizacionais e as ciências de gestão passem a reconhecer a pluralidade de organizações existentes e não continuem reproduzindo somente o modelo dominante de empresa e organização do trabalho, o reconhecimento e instituição de políticas efetivas de fomento às organizações de base coletiva e democrática. Isso não significa que tais elementos resolveriam todos os problemas, tal desafio é complexo e a maneira como o tratamos nessa pesquisa procurou respeitar os limites que nos impõe. Por essa razão nos baseamos nos conflitos entre o homem e a natureza, tanto sua *natureza* interior quanto exterior, não somente na luta de classes formada com o desenvolvimento do capitalismo.

Estudamos então o modelo de empresa cooperativo para responder às questões da pesquisa. Primeira questão: quais as possibilidades do empreendimento autogestionário, de modo especial a cooperativa como representante deste modelo? Segunda: o que acontece quando se desenvolve? Terceira: é possível manter a

democracia ou os princípios cooperativistas?

Consideramos que a revisão histórica sobre a cooperação, autogestão e cooperativismo (capítulo 3), as contribuições do paradigma sistêmico e agregados teóricos sobre a cooperação (capítulo 4), as tensões no desenvolvimento cooperativo (capítulo 5), bem como a contextualização e dados do cooperativismo nos contextos espanhol e brasileiro (capítulos 6 e 7) nos dão respaldo à responder a primeira pergunta de forma afirmativa e otimista, dizendo que sim, cooperativas são possíveis porque são baseadas na cooperação e são viáveis, capazes de preservar sua identidade mesmo em meio ao ambiente hostil capitalista, devido à autonomia que podem desenvolver pelos seus membros e para os seus membros, através da gestão empreendida, ou seja, garantindo a autonomia da cooperativa e dos membros. Nesse sentido, podemos dizer então que o uso do termo autogestão é correto, embora tenha surgido relacionado ao socialismo e um projeto mais amplo de sociedade. E poderíamos concluir ainda, que a característica “autogestionada” associada a empreendimento, empresa ou cooperativa, faria mais sentido do que “autogestionária”, como se costuma dizer no Brasil, porque, em realidade, o empreendimento sofre a ação de gestão pelos membros.

Para responder às questões seguintes foram revisadas pesquisas e teorias que permitem aprofundar os elementos que influenciam a manutenção da cooperação, da gestão democrática e o processo evolutivo cooperativo. Primeiramente, as condições de emergência (aspectos culturais e recursos seriam exemplos) e a existência de uma condição coletiva são determinantes para que haja cooperação (TUOMELA, 2000). Nos exemplos da experiência cooperativa de Mondragón na Espanha e da Uniforja em São Paulo, é possível reconhecer que a condição coletiva foi determinante para a emergência dessas experiências, sendo que ao exemplo espanhol foi somada uma forte identidade comunitária. O segundo elemento determinante é a administração empreendida, pois influencia diretamente no compartilhamento de um objetivo comum, na construção do projeto coletivo e, portanto, na manutenção da cooperação, influenciando ainda os membros que a cooperativa irá atrair e reter (STRYJAN, 1994).

No capítulo 5, foi possível compreender de forma mais detalhada a dinâmica cooperativa, permeada por tensões internas e externas, problemáticas que exigem soluções diferenciadas em relação ao modelo de empresa tradicional.

As tensões internas estão relacionadas ao seu modelo específico de organização e gestão democrática que envolve os próprios membros/sócios, assembleias, conselho

administrativo e dirigentes. Um dos maiores desafios das cooperativas, senão o maior, é um problema histórico: a formação de elites ou grupos de poder. Como foi visto, essa tendência independe do sistema político e cultural vigentes, é própria dos grupamentos sociais e da sociedade de maneira mais ampla (PARETO, 1984 a, 1984 b; MICHELS, 1969). Sendo um modelo organizacional atípico, as cooperativas sofrem ainda a dificuldade de qualificação profissional adequada à realidade cooperativa e a necessidade de desenvolver uma cultura organizacional contraditória ao *status quo* da sociedade.

A explicação das tensões externas tem como pano de fundo a ecologia organizacional, que relaciona influências institucionais (legislação, políticas públicas, formação) e questões próprias do mercado onde estão inseridas (competidores, clientes, recursos). Tudo isso faz com que as cooperativas sofram um processo de isomorfismo também diferenciado e altamente complexo, com forças congruentes (relacionadas ao modelo cooperativo) e não congruentes (empresas competidoras, instituições que não reconhecem o modelo cooperativo, entre outras) (BAGER, 1994).

Com o ganho de escala e o aumento do número de sócios se reconhece que a democracia direta e participativa é comprometida, passando-se a um modelo de democracia representativa e, na melhor das possibilidades, à cogestão (KOULYTCHIZKY; MAUGET, 2001), o que não impede que os princípios cooperativos sejam cumpridos: eleições (a cada membro um voto), distribuição de acordo com a participação e assembleias. No entanto, com o crescimento se confirma a tendência à formação de grupos de poder – às vezes, isso pode ocorrer antes mesmo do crescimento, em pequenas cooperativas – ou de populações diferenciadas no interior da cooperativa (sócios, administradores eleitos, gerentes contratados e empregados) (DESROCHE, 2006), que passa a desenvolver uma dupla face, empresarial e cooperativa (MOZAS MORAL, 2004; CHAVES ÁVILA, 2004). Outra tendência observada com o crescimento é o desenvolvimento de grupos empresariais que podem se transformar em verdadeiros híbridos cooperativos/capitalistas (BAGER, 1994) ou pode ser escolhido o caminho por uma estratégia baseada em uma diferenciação cooperativa (SPEAR, 2001).

Com base nas pesquisas de Desroche (2006) e no quadrilátero cooperativo expandido por Koulytchizky (2006) ou, ainda, como concluíram Baikakoa, Errasti e Begiristain (2004) na pesquisa sobre a gestão de MCC – uma trama complexa de órgãos

de governo representativos e de gestão no nível das cooperativas de base e da corporação –, é possível esboçar uma teoria de empresas cooperativadas em rede. Além disso, as novas tecnologias de informação fazem com que a autogestão seja, tecnicamente, mais realizável do que no passado.

Mesmo com as transformações sofridas, grandes cooperativas podem representar um modelo diferenciado de organização: mais democráticas, com maior circulação de informação, políticas diferenciadas de formação, de inserção de sócios e melhor ambiente de trabalho. Como vimos ocorrer na experiência cooperativa de Mondragón, esse grupo de cooperativas, ciente das transformações e do processo de degeneração que pode ocorrer, foi capaz de desenvolver ferramentas para enfrentar as forças entrópicas, por mais que se reconheça a degeneração em diferentes graus, como os fortes objetivos empresariais (incluindo uma estratégia de internacionalização) e grande número de trabalhadores não sócios.

Ao compreender o processo evolutivo das cooperativas é possível entender ainda como a cooperação, ou o *espírito cooperativo*, sofre oscilações, diminuindo quando as atividades das cooperativas deixem de evocá-lo, voltando a se fortalecer quando as contingências o exigem, como ocorre em momentos de crise econômica. Por isso, o ideal cooperativo de uma necessidade de união permanente seria questionável para alguns autores, pois a cooperação reaparece naturalmente, como através de ciclos (MEISTER, 1969; BIALOSKORSKI NETO, 2004).

Porém, os próprios ciclos nos levam à problematização da necessidade de referências ou normas, ainda que a emergência da cooperação seja anterior, com a prática elas acabam sendo criadas ou buscadas em modelos já existentes. Cada empreendimento cria suas próprias normas, como os instrumentos desenvolvidos em Mondragón para enfrentar as crises. Podemos dizer que encontramos essa função também nos princípios cooperativos perpetuados por uma organização de representação do movimento cooperativista, servindo de referência para as experiências. Também na referência à autogestão do movimento de Economia Solidária no Brasil e em outros países da América Latina, como um ideal a ser constantemente perseguido, ainda que não seja realizável permanentemente. Portanto, poderíamos dizer que a cooperação se dá em um círculo vicioso em que essas referências exercem um papel importante: a emergência de uma experiência/prática socializada (no nosso caso, a ação cooperativa), cujas interações geram necessidades de normas para que se perpetue, ainda que, por

determinados períodos, possa se afastar de uma ou algumas dessas referências.

Concluimos que em meio a todas as tensões observadas, o processo de degeneração não é inevitável e pode haver inclusive um intuito de retomada da democracia enfraquecida em períodos anteriores (MEISTER, 1969; STRYJAN, 1994; CORNFORTH, 1995), em função da possibilidade dos indivíduos gozarem de sua autonomia na construção de um projeto construído com os outros, de forma compartilhada. Esse é um desafio complexo e permeado de contradições, porém possível e com maiores chances de equilibrar as tensões existentes entre a fenomenologia individual e social (MATURANA; VARELA, 1997, 2005). Este seria, na realidade, o maior diferencial que pode alcançar uma cooperativa ou um empreendimento autogestionário, o mais sofisticado, a realização da *g-cooperation* de que fala Tuomela (2000). O desenvolvimento de uma cooperação nesses termos garante a perpetuação da cooperativa, mesmo que a condição coletiva relacionada às necessidades materiais ou de sobrevivência deixe de existir, pois são desenvolvidos vínculos entre os membros e/ ou para com o projeto cooperativo que mantêm a unidade do grupo. Uma cooperação desse tipo dificilmente se restringirá ao ambiente interno de uma única cooperativa, mas passa a desenvolver intercooperação, redes, grupos cooperativos ou apoio à criação de outras cooperativas.

Às cooperativas cabe, então, mediar as tensões e a tendência à elitização, daí a importância da maneira como é conduzida a gestão. Desroche (2006) ao desenvolver o quadrilátero cooperativo tratou desse tema, ao indicar que era preciso estabelecer a comunicação e convergência entre as populações que se conformam na cooperativa. Trabalhos mais recentes de diferentes vertentes vêm debatendo formas para restabelecer a cooperação e a reciprocidade. Dejours (2012), por exemplo, fala da necessidade de construção de um espaço comum de deliberação e interlocução.

Acredito que finalizamos esse trabalho tendo superado o desafio de passar da análise conjuntista “do que é feito?”, respondendo à pergunta “o que faz?” (LE MOIGNE, 1996, p.31), no nosso caso, com que empreendimentos autogestionários continuem emergindo e se desenvolvendo. Preenchemos o triângulo proposto por Le Moigne (1996) com os elementos que nos ajudam a compreender a prática e o que acontece quando em contato com o ambiente (polo funcional ou o “fazer”), conhecemos a história dessas experiências, razões para o surgimento e desenvolvimento (polo ontológico ou o “ser”) e, finalmente, as tendências evolutivas ou os caminhos possíveis

que podem percorrer (polo genético ou o “devir”). Aprofundamos o organizacionismo e não apenas flutuamos em analogias, ao mesmo tempo cientes que essa é uma perspectiva autorreflexiva e, portanto, sempre incompleta (MORIN, 2007).

O estudo cooperativo normalmente toma rumos já bastante conhecidos. Um deles se desenvolve com fortes referências ideológicas, referentes ao conteúdo doutrinário *rochdaleano* ou ao ideal do socialismo autogestionário como solução para os problemas econômicos e sociais, principalmente em países pobres e emergentes, vertente considerada por muitos uma perspectiva atrasada do modelo de empresa cooperativo. O outro defende a necessidade da cooperativa ser sustentável economicamente para garantir os interesses dos sócios, em um ambiente cada vez mais globalizado e competitivo, implica a superação das limitações próprias do modelo democrático de empresa, tendo como bases teorias e conceitos do *mainstream* da Administração e Economia.

O grande desafio assumido nesta tese foi o esforço de reconstrução do conhecimento sobre a cooperação, especialmente a que inspira a autogestão de empreendimentos econômicos, partindo da crítica dos estudos organizacionais e do atual contexto de crise, retomando teorias e conceitos já clássicos, como o estudo de Kropotkin (1902), também como essas experiências foram vistas no âmbito do socialismo e o próprio cooperativismo, complementadas com teorias e conceitos mais recentes, como o pensamento sistêmico (LE MOIGNE, 1994, 1996; MATURANA; VARELA, 1997, 2005), a complexidade (MORIN, 2007), a teoria dos jogos (AXELROD, 2010) e a filosofia analítica para o estudo da cooperação (TUOMELA, 2000). Portanto, a maneira como foi desenvolvida essa pesquisa fugiu da visão ideologizada e procurou resolver o problema do complexo, sem negar que esse tipo de empreendimento sofra grandes desafios, dificuldades muitas vezes insuperáveis. Cooperativas representam projetos políticos e nesse universo existem projetos políticos claramente distintos. Contudo, acreditamos que através da maneira como foi concebido esse projeto para responder a um problema comum ao cooperativismo – o crescimento – percorremos um caminho elucidativo na compreensão do fenômeno da cooperação e do empreendimento cooperativo.

Pensamos que para estudos futuros e para as próprias cooperativas algumas questões poderiam ser úteis no empenho de evolução e (re)construção permanentes da identidade e autonomia cooperativas. Como surgiu a cooperativa? Para a solução de

qual problema? Como esse problema é interpretado pelos participantes? Que projeto cooperativo os membros desejam construir? Como repassá-lo aos novos membros? Quais novos problemas e desafios se impõem?

Como pesquisas futuras, também seriam interessantes estudos comparativos entre a cooperação existente em empresas tradicionais ou em equipes de trabalho nessas empresas e a cooperação existente em cooperativas ou qualquer empreendimento autogestionado. Também, teoricamente, vem se conformando um novo campo de estudos relacionado ao impacto do poder de mobilização das redes sociais e da democratização da informação ainda pouco explorado.

Podemos concluir retomando o ponto de partida: os pontos cegos das teorias organizacionais. As lacunas apontadas por Guerreiro Ramos, que afetam a sociedade como um todo, foram contempladas no estudo desse tipo de organização, pois vimos recuperados os sentidos da razão humana, melhores condições para o equilíbrio entre a racionalidade substancial e a racionalidade funcional – Desroche (2006) também fez esse indicativo –, o significado substantivo que uma organização pode ter e, por último, o potencial emancipador do trabalho coletivo.

O trabalho construído coletivamente, mesmo sendo realizado para garantir a sobrevivência do indivíduo, através da cooperação ganha novos sentidos, pois recupera a autonomia, além de representar uma forma de estimular a cooperação e equilibrar as tendências egoísticas. Esperamos com isso contribuir com a urgência de se repensar o trabalho e as relações que emana, uma humanidade e liberdade repensadas.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Paulo Peixoto de. Autogestão. In: CATTANI, Antonio Davi (Org.) *A Outra Economia*. Porto Alegre: Veraz, 2003. p. 20- 26.

ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI). Declaración Mundial Sobre Cooperativismo de Trabajo Asociado. In: ASSEMBLEIA GERAL DA ACI, Cartagena, Colombia, 23 de Setembro de 2005. Disponível em <http://www.coceta.coop/Publicaciones/DeclaracionCooperativismo.pdf> , acessado em 18 de setembro de 2012.

ÁLVAREZ, Klaudia et al. *Nosotros, Los Indignados*. Barcelona: Ed. Destino, 2011.

ANTUNES, Ricardo. *Os Sentidos do Trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2000.

ARVON, Henri (1985). *L' autogestión*. Presses Universitaires de France. Paris. (Em espanhol)

ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL 2005-2007. Associação Nacional dos Trabalhadores e Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG). São Paulo: Todos os Bichos, 2009. 64 p.

AXELROD, Robert. *The Complexity of Cooperation: agent-based models of competition and collaboration*. New Jersey: Princeton University Press, 1997.

_____. *A Evolução da Cooperação*. Tradução Jusella Santos. São Paulo: Leopardo Editora, 2010.

BAGER, Torben. Isomorphic Processes And The Transformation of Cooperatives. *Annals of Public and Cooperative Economics*, Liège, vol. 65, n. 1, p.35-58, 1994.

BAIKAKOA, Balaren; ERRASTI, Angel Mari; BEGIRISTAIN, Agurtzane. Gobierno y Democracia em los Grupos Empresariales Cooperativos ante la Globalización: el caso de Mondragón Corporación Cooperativa. *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, Valencia, n. 48, p.53-77, ab. 2004.

BAKAIKOA, Balaren et al. Mondragón Corporación Cooperativa - MCC. In: BAREA, José; JULIÁ, Juan Francisco; MONZÓN CAMPOS, José Luis. *Grupos Empresariales de la Economía Social en España*. Valencia: CIRIEC España, 2000. p.197-257.

BAREA, José. Concepto y Agentes de la Economía Social. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Valencia, n. 8, p. 109-117, out. 1990.

BAREA TEJEIRO, José; JULIÁ, Juan Francisco; MONZÓN CAMPOS, José Luis (Directores). *Grupos Empresariales de la Economía Social en España*. Valencia: CIRIEC España, 2000 a.

BAREA TEJEIRO, José; JULIÁ, Juan Francisco; MONZÓN CAMPOS, José Luis. Grupos Empresariales: la Economía Social ante los desafíos del mercado. In: _____. *Grupos Empresariales de la Economía Social en España*. Valencia: CIRIEC España,

2000 b. p.15-28.

BAREA TEJEIRO, José; MONZÓN CAMPOS, José Luis. *Manual para la elaboración de las cuentas satélite de las empresas de La Economía Social: cooperativas y mútuas*. Valencia: CIRIEC-España, 2006.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. *Administração: liderança & colaboração no mundo competitivo*. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.

BAUER, Ruben. Autopoiesis: a ordem que decorre do ser. In: _____. *Gestão da mudança: caos e complexidade nas organizações*. São Paulo: Atlas, 1999. p. 63-80.

BAUM, Joel A. C. Ecologia Organizacional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORDY, W.; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (orgs.) *Handbook de Estudos Organizacionais*. Modelos de análise e novas questões em Estudos Organizacionais. São Paulo: Atlas, v.1, 2007. p.135-193.

BAUMAN, Zygmunt. *O Mal-Estar da Pós Modernidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed, 1998.

_____. *Amor Líquido*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed, 2004.

BENNOUNA, Alia. La Campaña Ropa Limpia exige a Mango y Benetton que cumplan con las víctimas de Bangladesh. *Público*, Madrid, 1º de maio de 2013. Disponível em: <http://www.publico.es/internacional/454652/la-campana-ropa-limpia-exige-a-mango-y-benetton-que-cumplan-con-las-victimas-de-bangladesh> . Acesso em: 12 de maio de 2013.

BERTALANFFY, Ludwig Von. *Teoria Geral dos Sistemas*. Petrópolis: Vozes, 1973.

BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. Cooperativismo é Economia Social: um ensaio para o caso brasileiro. In: III SEMINÁRIO: TENDÊNCIAS DO COOPERATIVISMO CONTEMPORÂNEO. 2004 a, Cuiabá. Disponível em < <http://www.neticoop.org.uy/IMG/pdf/CooperativismoehEconomiaSocial.pdf>> , acesso em 23 de janeiro de 2014.

_____. Gobierno y Papel de los Cuadros Directivos en las Cooperativas Brasileñas: estudio comparativo. *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, Valencia, n. 48, p. 225-241, ab. 2004 b.

BOLAÑOS, Alejandro. En Cooperativa se Resiste Mejor: las empresas de trabajadores asociados pierden menos empleo al responder con flexibilidad salarial a la recesión. La viabilidad de las sociedades nacidas de la crisis y el encaje en la globalización son los nuevos retos de la Economía Social. *El País*, Madrid, 25 de maio de 2013. Disponível em: <http://sociedad.elpais.com/sociedad/2013/05/24/actualidad/1369416937_376190.html> , acesso em 8 de agosto de 2013.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Éve. *El Nuevo Espíritu del Capitalismo*. Madrid: Akal, 2002.

BOWLES, Samuel; GINTIS, Herbert. *A Cooperative Species: Human Reciprocity and its evolution*. New Jersey: Princeton University Press, 2011.

BRASIL. Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm , acesso em 20 de dezembro de 2013.

BRASIL. Decreto nº 87.457, de 16 de Agosto de 1982. Institui o Programa Nacional de Política Fundiária, dispõe sobre as atribuições do Ministro de Estado Extraordinário para Assuntos Fundiários e dá outras providências. Disponível em <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1980-1987/decreto-87457-16-agosto-1982-437405-publicacaooriginal-1-pe.html> , acesso em em 26 de outubro de 2013.

_____. Decreto nº 91.214, de 30 de Abril de 1985. Cria o Ministério da Reforma e do Desenvolvimento Agrário - MIRAD, dispõe sobre sua estrutura, e dá outras providências. Disponível em <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1980-1987/decreto-91214-30-abril-1985-441369-publicacaooriginal-1-pe.html> , acesso em em 26 de outubro de 2013.

_____. Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998. Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19637.htm , acesso em 12 de dezembro de 2013.

_____. Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999 (a). Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19790.htm , acesso em 12 de dezembro de 2013.

_____. Decreto no. 3.017, de 6 de abril de 1999 (b). Aprova o Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo – SESCOOP. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3017.htm , acesso em 26 de outubro de 2013.

BRESSER-PEREIRA, Luis Carlos. O Sociólogo das Organizações: Fernando C. Prestes Motta. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, vol. 43, n.2, abr/jun. 2003. Disponível em <http://rae.fgv.br/rae/vol43-num2-2003/sociologo-organizacoes-fernando-c-prestes-motta> , acesso em 23 de janeiro de 2014.

CABRAL, Eloisa Helena de. *Terceiro Setor: gestão e controle social*. São Paulo: Ed. Saraiva, 2007.

CALDERÓN, Beatriz; CALDERÓN, Maria José. La Calidad del Empleo de las Entidades de la Economía Social en Período de Crisis. *Ekonomiaz, Revista Vasca de Economía: El cooperativismo ante la globalización*, San Sebastián, n. 79, p. 30- 57, jan/ab. 2012.

CARDONA CONTHE, José. Alguna reflexión sobre el artículo 129.2 de la C.E. desde el sector del cooperativismo agrario. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Valencia, n. 47 (extraordinário), p. 93-103, nov. 2003.

CATTANI, Antônio David (org.). *A Outra Economia*. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

CEGES. Conseil des Entreprises, Employeurs et Groupements de l'Economie Sociale. Disponível em: <http://www.ceges.org/index.php/ceges/presentation> , acesso em: 24 de abril de 2013.

CEPES. Confederación Empresarial Española de la Economía Social. Dossier de Prensa: magnitudes Economía Social 2013-2013. Departamento de Comunicación de CEPES, 2013.

CHAVES ÁVILA, Rafael. Grupos Empresariales de la Economía Social: un análisis desde la experiencia española. In: BAREA TEJEIRO, José; JULIÁ, Juan Francisco; MONZÓN CAMPOS, José Luis (Directores). *Grupos Empresariales de la Economía Social en España*. Valencia: CIRIEC España, 2000. p. 67-98.

CHAVES ÁVILA, Rafael . Gobierno y democracia en la economía social. *Revista Mediterráneo Económico*, n. 6, p. 35-52, 2004.

_____. La Economía Social Como Enfoque Metodológico, como Objeto de Estudio y como Disciplina Científica. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, València, n. 33, p. 115-139, dez. 2006.

_____. Las Políticas Públicas y las Cooperativas. *Ekonomiaz, Revista Vasca de Economía: El cooperativismo ante la globalización*, San Sebastián, n. 79, p. 168-199, jan/ab. 2012.

_____; SAJARDO, Antonia. Economía Política de los Directivos de las Empresas de Economía Social. *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, Valencia, n. 48, p. 31-52, ab. 2004.

_____; SCHEDIWY, Robert. Introducción al Monográfico “Gobierno, Democracia y Directivos en las Empresas Cooperativas”. *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, Valencia, n. 48, p. 5-10, ab. 2004.

_____; MONZÓN CAMPOS, José Luis. La Economía Social en la Unión Europea. COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO. Bruxelles, 2008.

CHOWDHURY, Subir (org.). *Administração no Século XXI: o modo de gerenciar hoje e no futuro*; tradução Maria Lúcia G. L. Rosa. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2003.

CIDEC. Centro de Información y Documentación Europea de Economía Pública Social y Cooperativa. Yacimientos “Arqueológicos” Cooperativos en España. *Noticias de la Economía Pública Social y Cooperativa*, Valencia, n. 32, p. 58-59, 2000.

COMISIÓN DE DIFUSIÓN DEL MERCADO SOCIAL. *Diagonal*: periódico quincenal de actualidad crítica, Madrid, n. 198, maio, 2013. Suplemento Especial: Feria de Economía Solidaria, p.2.

COMISIÓN DE INDUSTRIA, INVESTIGACIÓN Y ENERGÍA. Informe: sobre la

contribución de las cooperativas a la salida de la crisis. PARLAMENTO EUROPEU. 12 de junho de 2013. Disponível em <<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2013-0222+0+DOC+XML+V0//ES>> , acesso em 09 de dezembro de 2013.

COOP. Disponível em <<http://www.portalcoop.com.br/>>, acesso em 21 de outubro de 2013.

COOPERATIVAS AGRO-ALIMENTARIAS. Información Corporativa. Disponível em <http://www.agro-alimentarias.coop/5/5_1_1.php> , acesso em 10 de dezembro de 2013

COQUE MARTÍNEZ, Jorge. *Las Cooperativas Como Factor de Desarrollo en Zonas Desfavorecidas*. Tese de Doutorado. 374f. Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales, Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, 2003.

COQUE MARTÍNEZ, Jorge. Cómo seguir compartiendo soluciones? La gestión del ciclo de vida cooperativo. *Cayapa: Revista Venezolana de Economía Social*, Mérida, ano 5, n. 9, p. 4-22, 2005.

CORAGGIO, José Luis. *Economía Urbana: La Perspectiva Popular*. Quito: Ediciones Propuesta, 1998.

CORNFORTH, Chris. Patterns of Cooperative Management: beyond the degeneration thesis. *Economic and Industrial Democracy*, Uppsala, vol. 16, n. 4, p. 487-523, 1995.

COSTA, Elaine Hipólito dos Santos; DAGNINO, Renato Peixoto. A experiência da fábrica recuperada Uniforja: autogestão ou heterogestão? In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, 14., 2009, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: UFRJ, 2009.

CÔTÉ, Daniel (Org.). *Les Holdings Coopératifs: evolution ou transformation definitive?* Bruxelles: Éditions De Boeck Université, 2001.

DAFT, Richard L. *Organizações: Teoria e Projetos*. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

DE LA SAGRA, Ramón. *Lecciones de Economía Social*. Madrid: Imprenta de Ferrer, 1840. Disponível em http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_088_12.pdf , acesso em 27 de setembro de 2013.

DEFOURNY, Jaques. Orígenes, Contextos y Funciones de un Tercer Gran Sector. In: MONZÓN, José Luis; DEFOURNY, Jaques. *Economía Social: entre economía capitalista y economía pública*. Valencia: CIRIEC España, 1992.

DEJOURS, Christophe. Trabalho Vivo. Vol. 2. Trabalho e emancipação. Brasília: Paralelo 15, 2012.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. A Disciplina e a Prática da Pesquisa Qualitativa. In: _____. *O Planejamento da Pesquisa Qualitativa: teorias e abordagens*. Porto Alegre: Artmed, 2006. p.15-41.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SÓCIO ECONÔMICOS (DIEESE). *Economia Solidária e PROGER: 2010-2011*. São Paulo: DIEESE, 2011.

DESROCHE, Henri. Sobre o projeto cooperativo: democracia, emancipação, ética. Tradução de Michel Thiollent. In: THIOLENT, Michel (org.) *Pesquisa-ação e projeto cooperativo na perspectiva de Henri Desroche*. São Carlos - SP: Editora UFSCar, 2006. p.131-154.

DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. A Gaiola de Ferro Revisitada: Isomorfismo Institucional e Racionalidade Coletiva nos Campos Organizacionais. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, vol. 45, n. 2, p.74-89, ab./jun. 2005.

ECONOMIA SOLIDÁRIA, OUTRA ECONOMIA ACONTECE: Cartilha da Campanha Nacional de Mobilização Social. Brasília: MTE, SENAES, FBES, 2007. 36p.

ELORTZA, Naroa; ALZOLA, Izaskun; LÓPEZ, Urko. La Gestión de la Crisis en la Corporación Mondragón. *Ekonomiaz, Revista Vasca de Economía: El cooperativismo ante la globalización*, San Sebastián, n. 79, p 58-81, jan. /ab. 2012.

EMERY, Frederick Edmund; TRIST, Eric Lansdown. The Causal Texture of Organizational Environment. *Human Relations*, Londres, vol. 18, n. 1, p. 21-32, fev. 1965.

FARIA, José Henrique de. Fundamentos da Teoria Crítica: uma introdução. In: _____ (Org.). *Análise Crítica das Teorias e Práticas Organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2007 a. p.1-20.

_____. *Economia Política de Poder: uma crítica da Teoria Geral da Administração*. VI. 2. Curitiba: Juruá, 2007 b.

_____. *Economia Política do Poder: as práticas de controle nas organizações*. VI.3. Curitiba: Juruá, 2007 c.

_____. *Gestão Participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2009 a.

_____. *Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da arte*. CADERNOS EBAPE. BR, v. 7, nº 3, artigo 8, Rio de Janeiro, Set. 2009 b.

FAUQUET, George. *O Sector Cooperativo*. Lisboa: Livros Horizonte, 1980.

FERIA DE ECONOMÍA SOLIDARIA. *Diagonal*: periódico quincenal de actualidad crítica. Madrid, n. 198, maio, 2013. Suplemento Especial.

FERNÁNDEZ, Zulima. Introducción a los Grupos. In: BAREA TEJEIRO, José; JULIÁ, Juan Francisco; MONZÓN CAMPOS, José Luis (Directores). *Grupos Empresariales de la Economía Social en España*. Valencia: CIRIEC España, 2000. p.29-65.

FIANI, Ronaldo. Capítulo 7: Jogos Repetidos: induzindo à cooperação. In: _____.

Teoria dos Jogos: Com Aplicações em Economia, Administração e Ciências Sociais. Rio de Janeiro: Campus/ Elsevier, 2006, p. 259-300.

FÓRUM SOCIAL MUNDIAL. Disponível em:

http://www.forumsocialmundial.org.br/main.php?id_menu=19&cd_language=1 .

Acesso em: 19 de abril de 2013.

FRANÇA FILHO, Genauto. A Política Pública da Economia Solidária no Brasil. In: LIANZA, Sidney; HENRIQUES, Flávio Chedid (Org.). *A Economia Solidária na América Latina: realidades nacionais e políticas públicas.* Rio de Janeiro: Pró-Reitoria de Extensão UFRJ, 2012. p.63-69.

FREYMOND, Jacques. *La Primera Internacional: Congreso de Ginebra, 1866; Congreso de Lausana, 1867; Congreso de Bruselas, 1868.* Tomo I. Bilbao: Editora Zero, 1973.

FROMM, Erich. *A Arte de amar* (Trad. Milton Amado). São Paulo: Martins Fontes, 2000. Disponível em <http://www.scribd.com/doc/11041220/a-arte-de-amar-erich-fromm>, acessado em 31 de maio de 2008.

_____. *Psicanálise da Sociedade Contemporânea.* 10ª Ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1983.

GAIGER, Luís Inácio. Os caminhos da Economia Solidária no Rio Grande do Sul. In: SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de (orgs). *A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego.* São Paulo: Contexto, 2000. p. 267-283.

GAIGER, Luís Inácio. Políticas Públicas de Economia Social e Solidária na América Latina: desafios aquém e além da linha abissal. In: LIANZA, Sidney; HENRIQUES, Flávio Chedid (Org.). *A Economia Solidária na América Latina: realidades nacionais e políticas públicas.* Rio de Janeiro: Pró-Reitoria de Extensão UFRJ, 2012. p. 175-195.

GAMBETTA, Diego. Confiança e Cooperação. In: OUTHWAITE, William; BOTTOMORE, Tom. (Eds.) *Dicionário do Pensamento Social do Século XX.* Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1996. p.119-120.

GARCIA-GUTIERREZ FERNÁNDEZ, Carlos. Las Sociedades Cooperativas de Derecho y las de Hecho com Arreglo a los Valores y a los Principios del Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional de Manchester em 1995: especial referencia a las sociedades de responsabilidad limitada reguladas en España. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, Madrid, n. 61, p. 53-88, 1995.

GAULEJAC, Vicent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação.* Aparecida: Ideias e Letras, 2007.

GRUPO DE TRABALHO BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA/ FSM. *Do Fórum Social Mundial ao Fórum Brasileiro de Economia Solidária.* Rio de Janeiro: FASE, 2003.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. *Administração e Contexto Brasileiro.* Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1983.

_____. *A Nova Ciência das Organizações*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1989.

GUI, Benedetto. The Economic Rationale For The 'Third Sector: nonprofit and other noncapitalist organizations. *Annals of Public and Cooperative Economics*, Liège, vol. 61, n. 4, p. 553-571, 1991.

GUILLERM, Alain; BOURDET, Yvon: *A Autogestão*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1976.

HALL, Richard H. *Organizações: estruturas, processos e resultados*. 8ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

HANNAN, Michael T.; FREEMAN, John. Ecologia Populacional das Organizações. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, vol. 45, no.3, jul-set 2005.

HOLLANDA, Cristina Buarque de. *Teoria das Elites*. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

HYATT, Justin. O Fórum Social Mundial Encontra a Primavera Árabe. Disponível em: <http://www.outraspalavras.net/2013/03/25/o-forum-social-mundial-encontra-a-primavera-arabe/> . Acesso em: 19 de abril de 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Síntese de Indicadores Sociais 2003. Rio de Janeiro: IBGE, 2004. Disponível em < http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/sinteseindicisociais2003/indic_sociais2003.pdf> , acesso em 11 de dezembro de 2013.

_____. *Economia Informal Urbana*, 2003. Rio de Janeiro: IBGE, 2005a.

_____. *Estatísticas do Cadastro Central de Empresas*, 2003. Rio de Janeiro: IBGE, 2005b.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil, ano 2010. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/fasfil/2010/default.shtm>, acesso em 17 de setembro de 2013.

_____. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2012. Disponível em < http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2012/default_sintese.shtm> , acesso em 11 de dezembro de 2013.

_____. *Estatísticas do Século XX*. Disponível em < <http://seculoxx.ibge.gov.br/populacionais-sociais-politicas-e-culturais/busca-por-temas/populacao>>, acesso em 11 de dezembro de 2013.

INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL (IGE, Espanha). La Organización Territorial de España. Disponível em <http://www.ign.es/espmmap/mapas_spain_bach/pdf/Espana_Mapas_01_texto_2.pdf> , acesso em 10 de dezembro de 2013.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE, Espanha). Encuestas de Población

Activa. Disponível em www.ine.es , acesso em agosto de 2013.

_____; CIRIEC- España. *Las Cuentas Satélite de las Cooperativas, Mutuas y Mutualidades de Previsión Social*. Año 2008. España: 2012.

INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE (ICA). Disponível em <http://ica.coop/> , acesso em 24 de abril de 2013.

JAPIASSU, H. A epistemologia genética de J. Piaget. In: *Introdução ao Pensamento Epistemológico*. 7ª Ed. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves, 1992. p. 41-60.

JESUS, Paulo de; TIRIBA, Lia. Cooperação. In: CATTANI, Antonio Davi (Org.) *A Outra Economia*. Porto Alegre: Veraz, 2003. p.49-54.

JUNQUEIRA, Emanuel R *et al.* Ciclo de Vida das Organizações: análise epistemológica e uma proposta de 5 estágios. In: XXXII ENCONTRO DA ANPAD, 2008, Rio de Janeiro.

KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. *Psicologia Social das Organizações*. São Paulo: Atlas, 1987.

KOULYTCHIZKY, Serge. O Quadrilátero de Desroche Revisitado. In: THIOLENT, Michel (org.) *Pesquisa-ação e projeto cooperativo na perspectiva de Henri Desroche*. São Carlos - SP: Editora UFSCar, 2006. p.155-163.

KOULYTCHIZKY, Serge; MAUGET, René. Mutations et Valeurs dans le Groupe Coopératifs. In: CÔTÉ, Daniel (Org.). *Les Holdings Coopératifs: evolution ou transformation définitive?* Bruxelas: De Boeck & Larcier, 2001. p. 77-102.

KROPOTKIN, Peter. *Mutal Aid: A factor of Evolution*. 1902.

KUHN, Thomas S. *A Estrutura das Revoluções Científicas*. 9ª Ed. São Paulo: Perspectiva, 2006.

LANDAUER, Gustav. *Incitación al Socialismo*. Tradução Diego A. de Santillan. Buenos Aires: Editorial Americalee. 1947.

LAROUSSE. *Grande Enciclopédia*. São Paulo: Ed. Abril, 1988.

LASSERRE, Georges. *El Cooperativismo*. Barcelona: Oikos-Tau Ediciones, 1972.

LAWRENCE, Paul R; LORSH, Jay W. *As Empresas e o Ambiente*. Petrópolis: Vozes, 1973.

LE MOIGNE, Jean-Louis. *O Construtivismo dos Fundamentos*. VI. I. Lisboa: Instituto Piaget, 1994.

_____. *A Teoria do Sistema Geral*. Lisboa: Instituto Piaget, 1996.

LECHAT, Noëlle Marie Paule. Economia Social, Economia Solidária, Terceiro Setor: do que se trata? *Civitas- Revista de Ciências Sociais*, Porto Alegre, ano 2, n. 1, jun.

2002.

LIANZA, Sidney; HENRIQUES, Flávio Chedid (Org.). *A Economia Solidária na América Latina: realidades nacionais e políticas públicas*. Rio de Janeiro: Pró-Reitoria de Extensão UFRJ, 2012.

LUZARRAGA, José María; IRIZAR, Iñazio. La Estrategia de Multilocalización Internacional de la Corporación Mondragón. *Ekonomiaz, Revista Vasca de Economía: El cooperativismo ante la globalización*, San Sebastián, n. 79, p. 114-145, jan. /ab. 2012.

MANOA, Jean-Yves. Structure de Groupe et Économie Sociale. In: CÔTÉ, Daniel (Org.). *Les Holdings Coopératifs: evolution ou transformation définitive?* Bruxelas: De Boeck & Larcier, 2001. p. 23-52.

MARCUSE, Herbert. *A ideologia da sociedade industrial: o homem unidimensional*. 5ª Ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.

MARIOTTI, Humberto. Prefácio. In: MATURANA, Humberto; VARELA, Francisco. *A Árvore do Conhecimento: as bases biológicas da compreensão humana*. 5ª Ed. São Paulo: Palas Athenas, 2005. p.7-17.

_____. *Autopoiese, Cultura e Sociedade*. Dezembro/ 1999. Disponível em <http://www.dbm.ufpb.br/~marques/Artigos/Autopoiese.pdf>, acesso em 22 de novembro de 2013.

MARX, Carl. Cap. XI: Cooperação. In: _____. *O Capital: Crítica da Economia Política*. Livro Primeiro, vol I. 19ª Ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002 a. p. 373-388.

_____. Cap. XII: Divisão do Trabalho e Manufatura. In: _____. *O Capital: Crítica da Economia Política*. Livro Primeiro, vol I. 19ª Ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002 b. p.389-424.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. *Manifesto do Partido Comunista*. Porto Alegre: L&PM Pocket, 2002.

MATTOSO, Jorge. *O Brasil Desempregado: como foram destruídos mais de 3 milhões de emprego nos anos 90*. 2ª Ed. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2000.

MATURANA, Humberto; VARELA, Francisco. *De Máquinas e Seres Vivos: Autopoiese, a organização do vivo*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

_____; _____. *A Árvore do Conhecimento: as bases biológicas da compreensão humana*. 5ª Ed. São Paulo: Palas Athenas, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Atlas, 2005.

MC GREGOR, Douglas. *O lado humano da empresa*. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

MEISTER, Albert. *Los Sistemas Cooperativos: democracia o tecnocracia?* Espanha: Editorial Nova Terra, 1969.

MELO NETO, Francisco P. e FROES, César. *Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MENDIZÁBAL, Antxon; ERRASTI, Anjel. Premisas Teóricas de La Autogestion. In: XI JORNADAS DE ECONOMÍA CRÍTICA, Bilbao, 2008.

MICHELS, Robert. *Los Partidos Políticos: Un Estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*. VI. 2. Buenos Aires: Amorrortu Editores, 1969.

MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL (Espanha). Datos Estadísticos de Economía Social. Disponível em http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/, acesso em agosto de 2013.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO (MDA, Brasil). Disponível em <http://www.mda.gov.br/>, acesso em 25 de outubro de 2013.

MONDRAGON-CORPORATION, 2013. Corporate Profile 2013. Disponível em <http://www.mondragon-corporation.com/>, acesso em 11 de setembro de 2013.

MONZÓN CAMPOS, José Luis. *Las Cooperativas de Trabajo Asociado en la Literatura Económica y en los Hechos*. Colección Tesis Doctorales, n. 25. Madrid: Imprenta Faresco S/A, 1989.

_____. Economía Social y conceptos afines: fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del Tercer Setor. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Valencia, n.56, p. 9-24, nov. 2006.

_____. (Dir). *Las Grandes Cifras de la Economía Social en España: ámbito, entidades y cifras clave*. Año 2008. Valencia: CIRIEC, 2010.

_____. Las cooperativas ante la Globalización: magnitudes, actividades y tendencias. *Ekonomiaz, Revista Vasca de Economía: El cooperativismo ante la globalización*, San Sebastián, n. 79, p. 12-29, jan./ab. 2012.

MORALES, Alfonso Carlos; MONZÓN CAMPOS, José Luis; CHAVES ÁVILA, Rafael. *Análisis Económico de la Empresa Autogestionada*. Valencia: CIRIEC-España, 2003.

MORIN, Edgar. *Introdução ao Pensamento Complexo*. 3ª Ed. Porto Alegre: Sulina, 2007.

MOTTA, Fernando C. Prestes. *Burocracia e Autogestão (a proposta de Proudhon)*. São Paulo: Editora Brasiliense: 1981

_____. *Teoria das Organizações: evolução e crítica*. 2ª Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

_____; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. *Teoria Geral das Organizações*. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MOURA, Ana Monique. Histórico Crítico das Manifestações no Brasil. *Brasil de Fato*, São Paulo, 28 de outubro de 2013.

MOZAS MORAL, Adoración. La Violación del Modelo de Gestión Democrático en las Cooperativas Oleícolas. *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, Valencia, n. 48, p. 167-191, ab. 2004.

MURIEL, Eduardo. El 15-M se une al movimiento republicano para pedir más democracia. *Público*, Madrid, 14 abril 2012. Disponível em: <http://www.publico.es/espana/429494/el-15-m-se-une-al-movimiento-republicano-para-pedir-mas-democracia> . Acesso em: 12 de maio de 2013.

OBSERVATÓRIO DO COOPERATIVISMO. USP, Faculdade de Economia e Administração de Ribeirão Preto (FEARP), OCB. Disponível em < <http://www.fearp.usp.br/cooperativismo>>, acesso em 26 de dezembro de 2013.

OBSERVATORIO ESPANHOL DE LA ECONOMÍA SOCIAL. Actualidad Observatorio: La Comisión Europea impulsa la elaboración de cuentas satélite de las empresas de economía social. 7 de julho de 2009. Disponível em <http://www.observatorioeconomiasocial.es/actualidad-observatorio.php?id=1098&PHPSESSID=d02f6b83d00ec5eb4cb4f5b201f96b03> , acesso em 10 de dezembro de 2013.

_____. Actualidad Observatorio: Mondragón Corporación aprueba un fondo de 70 millones de Euros, en apoyo a Fagor Electrodomésticos. 14 de maio de 2013. Disponível em < <http://www.observatorioeconomiasocial.es/actualidad-observatorio.php?id=2316>> , acesso em 10 de dezembro de 2013.

_____. La cooperativa Orkli, de la Corporación Mondragón, elegida mejor fábrica del año 2013 en España. 9 de janeiro de 2014. Disponível em <http://www.observatorioeconomiasocial.es/actualidad-observatorio.php?id=2526>, acesso em 23 de janeiro de 2014.

OCCUPY WALL STREET. Disponível em: <http://occupywallst.org/> Acesso em: 12 de maio de 2013.

OHNO, Taiichi. *O Sistema Toyota de Produção: Além da produção em larga escala*. Porto Alegre: Bookman, 1997.

ORELLANA ZAMBRANO, Waldo E.; RUEDA ARMENGOT, Carlos. Influencia de la Forma Institucional y de los Diferentes Tipos de Trabajo en el Problema del Control en las Empresas de Trabajo Asociado. *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, Valencia, n. 48, p.123-144, ab. 2004.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). Relatório da Gerência de Monitoramento: “Panorama do Cooperativismo Brasileiro – ano 2011”. Brasília: março de 2012 a.

_____. Sete Linhas Orientam o Cooperativismo. Em <http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/principios.asp> , acesso em 26 de setembro de 2012 b.

_____. Três Tipos de Sociedades Cooperativas. Em <http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/classificacao.asp> , acesso em 10 de abril de 2013 a.

_____. Relatório OCB 2012: Cooperativas constroem um mundo melhor. Brasília: abril de 2013 b.

PAES DE PAULA, Ana Paula. *Teoria Crítica nas organizações*. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

PANIAGUA GIL, José; CARBONELL DE MASY, Rafael. Grupos Sindicales de Colonización. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, Madrid, n. 32, p. 19-32, jan. / ab. 1974.

PANORAMA. La cooperativa con moneda propia que envidió la URSS. Disponível em <http://panorama.laverdad.es/sociedad/1518-la-cooperativa-con-moneda-propia-que-envidio-la-urss> , acessado em 21 de junho de 2013.

PARETO, Vilfredo. *Manual de Economia Política*. Trad. João Guilherme Vargas Neto. São Paulo: Abril Cultural, 1984 a.

_____. *Os Sistemas Socialistas* [Parte 2]. In: RODRIGUES, José Albertino (Org.) Pareto: Sociologia. São Paulo: Ática, 1984 b. p. 112-164.

PÉREZ DE PABLO, Susana. Emprendedores Con Alma Social: las llamadas ‘empresas sociales’ se hacen un hueco donde no llega el Estado ni el sector privado. La Comisión Europea quiere darles un marco jurídico propio para favorecer su crecimiento. *El País*, Madrid, 24 de fevereiro de 2013. Disponível em: http://sociedad.elpais.com/sociedad/2013/02/24/actualidad/1361743315_132277.html , acesso em 8 de agosto de 2013.

PÉREZ DE URALDE, José Maria; BARAHONA RIBER, Alejandro; SALINAS RAMOS, Francisco. *25 Años del CIRIEC-España: un repaso a su historia*. 1986-2011. Valencia: CIRIEC, 2011.

PINHO, Diva Benevides. *O Cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária*. São Paulo: Saraiva, 2004.

POCHMANN, Márcio. Desempregados no Brasil. In: ANTUNES, Ricardo (Org.) *Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo, 2006. p.59-73.

POCHMANN, Márcio. *Nova Classe Média? O trabalho na base da pirâmide social brasileira*. São Paulo: Boitempo, 2012.

PONTES, Daniele Regina. *Configurações Contemporâneas do Cooperativismo Brasileiro: da economia ao direito*. 199 f. Dissertação de mestrado. Setor de Ciências Jurídicas, Programa de Pós-Graduação em Direito. Universidade Federal do Paraná.

Curitiba, 2004.

PORTAL DO PLANALTO. Câmara Temática do Cooperativismo Agropecuário vai debater estruturação de um programa de armazéns públicos. Disponível em: <http://www2.planalto.gov.br/imprensa/noticias-de-governo/camara-tematica-do-cooperativismo-agropecuário-vai-debater-estruturacao-de-um-programa-de-armazens-publicos> , acesso em 26 de outubro de 2013.

RAGO, Luzia Margareth; MOREIRA, Eduardo F. P. *O que é o Taylorismo*. São Paulo: Brasiliense, 2003.

RAZETO, Luis. *Economia de Solidaridad y Mercado Democrático*, Libro Segundo. Chile: Ediciones PET, 1985.

REED, M. Teorização Organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORDY, W.; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (orgs.) *Handbook de Estudos Organizacionais*. Modelos de análise e novas questões em Estudos Organizacionais. São Paulo: Atlas, v.1, p. 61-98, 1999.

ROMÁN CERVANTES, Cándido. Las Sociedades Agrarias de Transformación en España: un análisis histórico. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Valencia, n. 63, p. 65-87, dez. 2008.

SAHLINS, Marshall D. A utilidade e a ordem cultural. In: _____. *Cultura e razão prática*. Rio de Janeiro: Zahar, 1976. p. 226-242.

SALAMON, Lester M. ; ANHEIER, Helmut K. In search of the non-profit sector: the question of definitions. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations November*, Baltimore, vol. 3, issue 2, p. 125-151, 1992.

SANTOS, Renata Rivelli Martins dos. A concentração empresarial. Caracterização das operações de concentração. *Jus Navigandi*, Teresina, 2006. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/8103>>. Acesso em: 20 ago. 2013.

SCHEDIWIY, Robert. La Teoría del Ciclo de Vida de los Holdings y Otros Grupos o Federaciones Cooperativos. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Valencia, n. 27, p. 7-21, dez. 1997.

SCHEIN, Edgar. *Cultura Organizacional e Liderança*. São Paulo: Atlas, 2009

SCHIOCHET, Valmor. A Experiência da Secretaria Nacional de Economia Solidária: um breve relato. In: LIANZA, Sidney; HENRIQUES, Flávio Chedid (Org.). *A Economia Solidária na América Latina: realidades nacionais e políticas públicas*. Rio de Janeiro: Pró-Reitoria de Extensão UFRJ, 2012. p.55-62.

SCHOLTE, Jan Aart Scholte. Definiendo la Globalización. *CLM Economía: Revista Económica de Castilla- La Mancha*, Toledo, n.10, p. 15-63, jan. / jun. 2007.

SENAES/MTE. Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES)/ Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Boletim Informativo, Edição Especial. Sistema Nacional de Informações de Economia Solidária – SIES – Disponibiliza Nova Base de Dados.

Disponível em <
<http://portal.mte.gov.br/data/files/8A7C816A416FABB6014173C4E66C7839/Acontece%20SENAES%202013%20-%20n34%20ed%20especial.pdf>>, acesso em 26 de dezembro de 2013.

SENAES/MTE; SOLTEC/UFRJ. Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES)/ Ministério do Trabalho e Emprego (MTE); Núcleo de Solidariedade Técnica (SOLTEC)/ Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Avanços e Desafios para as Políticas Públicas de Economia Solidária no Governo Federal 2003/2010. Brasília, 2012.

SENTE, Peter M. *A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende*. São Paulo: Best Seller, 2000.

SINGER, Paul. *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Editora Perseu Abramo, 2002.

_____. Os oito primeiros anos da Secretaria Nacional de Economia Solidária. In: LIANZA, Sidney; HENRIQUES, Flávio Chedid (Org.). *A Economia Solidária na América Latina: realidades nacionais e políticas públicas*. Rio de Janeiro: Pró-Reitoria de Extensão UFRJ, 2012. p.49-54.

SINGER, Peter. *Una Izquierda Darwiniana: política, evolución y cooperación*. Barcelona: Crítica, 2000.

SOREL, Georges. The Socialist Future of the Syndicates. In: STANLEY, John L. From Georges Sorel. *Essays in Socialism and Philosophy*. New York: Oxford University Press, 1976.

SPEAR, Roger. *Globalisation et Stratégies de Coopératives*. In: COTÉ, Daniel. *Les Holdings Coopératives*. Bruxelas: De Boeck & Larcier S.A.: 2001. p.115- 138.

_____. *El Gobierno Democrático en las Organizaciones Cooperativas*. *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, Valencia, n.48, p. 11-30, ab. 2004.

STIGLITZ, Joseph E. *A globalização e seus malefícios*. São Paulo: Futura, 2002.

STRYJAN, Yohanan. Understanding Cooperatives: The reproduction Perspective. *Annals of Public and Cooperative Economics*, Liège, vol. 65, n.1, p. 59-79, 1994.

TAPSCOTT, Don ; WILLIAMS, Anthony D. *Wikinomics: Como a colaboração em massa pode mudar o seu negócio*. São Paulo: Nova Fronteira, 2007.

TAYLOR, Frederick W. *Princípios de Administração Científica*. São Paulo: Ed. Atlas, 1995.

TENORIO, Fernando G . O Drama de Ser Dois: um sociólogo engravatado. *O&S: Revista Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 17, n. 52, jan./mar. 2010

THIOLLENT, Michel. *Mai de 1968 em Paris: testemunho de um estudante*. Cadernos da Cidade Futura. Florianópolis: Instituto Cidade Futura, 1998.

TOMASETTA, Leonardo. *Participación y Autogestión*. Amorrortu Editores. Buenos Aires. 1972.

TRAGTENBERG, Maurício. *Burocracia e Ideologia*. São Paulo: Ática, 1974.

TRIBUNA METALÚRGICA. UNIFORJA Consegue Quitar Todas as Dívidas Trabalhistas. ABCD Maior. São Bernardo do Campo, 2 de dezembro de 2010. Disponível em http://www.abcdmaior.com.br/noticia_exibir.php?noticia=25831 , acesso em 28 de outubro de 2013.

TUOMELA, Raimo. *Cooperation*. Philosophical Studies Series. Dordrecht, Boston, London: Kluwer Academic Publishers, 2000.

ULLMANN-MARGALIT, Edna. *The Emergence of Norms*. Clarendon Library of Logic and Philosophy. Oxford: University Press, 1977.

UNITED NATIONS RESEARCH INSTITUTE FOR SOCIAL DEVELOPMENT.

Disponível em:

<http://www.unrisd.org/80256B3C005BB128/%28httpProjects%29/7C3E2BE2E2075149C1257A870039098E?OpenDocument&cntxt=D6186&cookieLang=en#top> , acessado em 9 de junho de 2013.

UNITED NATIONS. *Handbook on Non Profit Institutions in the System of National Accounts*. Department of Economic and Social Affairs. Studies in Methods (Ser. F), n. 91, 2003.

VERGES, Joaquim. La Izquierda Frente a la Empresa: autogestión versus gestión democrática. *Revista Transición*, Barcelona, n. 10-11, p. 44-49, 1979.

WEBER, Max. *Economia e Sociedade*. Vl. 2. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1999.

_____. *Economia e Sociedade*. Vl. 1. 4ª Ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2009.

WEBERLING, S. I. *Conhecendo a realidade da Economia Solidária: o mapeamento de empreendimentos*. 143 p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Engenharia de Produção / COPPE, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005.

WOODWARD, Joan. *Organização Industrial: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 1977.

WRIGHT, Peter et al. *Administração Estratégica: conceitos*. São Paulo: Atlas, 2000.

ANEXOS

ANEXO A – Questões das entrevistas

Na Espanha

1. Cree que la Economía Social tiene reconocimiento en España? Está bien representada?
2. Se utiliza con frecuencia el término autogestión en España?
3. Es próximo el ámbito de la investigación académica, o bien de las universidades, y la realidad dinámica de las cooperativas españolas?
4. Es posible mantener los principios cooperativistas en la dinámica empresarial y de mercado al que se someten las cooperativas?
5. Y cuando se vuelven grupos cooperativos?
6. Cómo se define o cuáles criterios determinan la democracia?
7. Cómo se comporta el cooperativismo en momentos de crisis? Es capaz de enfrentarla?
8. Cómo los grupos cooperativos enfrentan la crisis?
- 9.Cuál es el rol desarrollado por el cooperativismo ideológicamente comprometido?

No Brasil

- 1-O conceito Economia Social é utilizado no Brasil?
- 2- O termo autogestão é muito utilizado no Brasil? O que pensa a respeito?
- 3- As universidades e as pesquisas acadêmicas estão próximas da realidade dinâmica das cooperativas no Brasil?
- 4- Acredita que é possível manter os princípios cooperativistas na dinâmica empresarial e de mercado em que as cooperativas estão inseridas?
- 5- E quando se transformam em grupos cooperativos?
- 6- Quais critérios determinam a democracia? E nos casos de crescimento das cooperativas e grupos empresariais cooperativos ?
- 7 - Como o cooperativismo se comporta em momentos de crise? É capaz de enfrentá-la?
- 8 - E o papel dos grupos cooperativos nos momentos de crise?
- 9 - O que pensa do papel desempenhado pelo cooperativismo ideologicamente comprometido, como o segmento da Economia Solidária?

ANEXO B – Currículos dos entrevistados (resumos)

Entrevistada 1: **Nardi Alba Benaches**

Licenciada em Filologia Hispânica e diplomada em Relações do Trabalho pela Universidade de Valência. Em 1991 começou a suas atividades relacionadas ao mundo da Economia Social no extinto Instituto de Promoción y Fomento del Cooperativismo, da Generalitat Valenciana. Em 1994 tornou-se diretora da Confederação de Cooperativas da Comunidade Valenciana, cargo que ocupa até os dias de hoje. Durante esses anos aprofundou seu conhecimento sobre a realidade da Economia Social, desde a perspectiva privilegiada que suas atividades lhe proporcionam no órgão máximo de representação do cooperativismo na Comunidade Valenciana. Também é membro do conselho de direção do CIRIEC Espanha, do conselho de assessores do Máster em Responsabilidade Social e Empresarial da Universidade Politécnica de Valência e do conselho administrativo da cooperativa Consum. É autora do livro “La empresa más humana. Episodios de historia cooperativa en la Comunidad Valenciana (1975-2005)”, editado em 2006.

As respostas foram enviadas por correio eletrônico em julho de 2013.

Entrevistado 2: **Juan Francisco Juliá Igual**

Doutor em Engenharia Agrônoma, catedrático em Economia Agrária da Escola Técnica Superior de Engenheiros Agrônomos da Universidade Politécnica de Valência (UPV). Presidente da Red Española de Interuniversitaria de Institutos Y Centros de Investigación en Economía Social (Red ENUIES). Possui ampla experiência docente e colaborou em diversos cursos de pós-graduação diferentes universidades. Desenvolveu pesquisas no campo do associacionismo agrário e economia citrícola, publicadas em livros e artigos. Prêmio de pesquisa Pacual Carrión em 1987. Foi diretor da Escola Universitária de Engenharia Técnica Agrícola de Valência, Direto do Master Universitário em Direção de Cooperativas Agrárias, consultor externo do Grupo Intergovernamental de Cítricos da FAO e membro de conselho de redação e acessor de diversas revistas científicas e profissionais. Membro da comissão científica do CIRIEC-Espanha. Esteve reitor da Universidade Politécnica de Valência entre os anos de 2005 e 2013.

Entrevista realizada no dia 19 de junho de 2013. Local: UPV, Valência.

Entrevistado 3: **José Luis Monzón Campos**

Doutor em Economia, catedrático de Política Econômica e Economia Social na Universidade de Valência, presidente do CIRIEC-Espanha e da Comissão Científica Internacional do CIRIEC para a Economia Social e Cooperativa. Foi diretor da Escola de Estudos Empresariais da Universidade de Valência. Membro de Conselhos de Redação de várias revistas científicas espanholas e estrangeira, diretor da revista CIRIEC- Espanha, dirigiu diversos projetos de pesquisa, espanholas e internacionais, em matéria de Economia Social e Cooperativa, formação profissional e mercado de trabalho. Autor de numerosos artigos e livros, principalmente sobre Economia Social e empresas de trabalho associado.

Entrevista realizada no dia 25 de junho de 2013. Local: sede do CIRIEC España na Universidad de Valência.

Entrevistado 4: José Albors Orengo

Economista formado pela Universidade de Valência. Desde 1986 é técnico da Federación Valenciana de Empresas Cooperativas de Trabajo Asociado (FEVECTA), onde é responsável por projetos, desenvolvimento empresarial e políticas de Responsabilidade Social Empresarial. Participou em múltiplos projetos de modernização de pequenas empresas de Economia Social. Especialista em dinâmicas de trabalho em equipe em cooperativas. Anteriormente trabalhou em Florida Centre de Formació (um grupo cooperativo do ramo de educação). Experiência profissional no campo da Economía Social e cooperativa, consultoria na modernização do tecido produtivo de cooperativas de trabalho. Em sua trajetória profissional procurou articular o trabalho de assessoria e consultoria com a formação e participação e diversos fóruns e projetos de criação de emprego através da Economía Social (Proyectos Europeos Equals, Interreg, Leonardos, Adpats, Integra, Art 6º FSE, etc). Coautor do livro “El cooperativismo de Treball associat al País Valencià”. Participou na organização de diversos eventos no âmbito do cooperativismo e Economía Social, também como palestrante. Curso GUIVAT HAVIVA em Israel sobre o funcionamento das equipes de trabalho, com a metodologia de Isack Adizes. É membro do conselho de CEPES e RSE.

Entrevista realizada no dia 18 de junho de 2013. Local: FEVECTA, Valência.

Entrevistado 5: Ricardo Server

Doutor em Engenharia Agrônômica catedrático em Economia Agrária na Escola Técnica Superior de Egenheiros Agrônomos da Universidade Politécnica de Valência. Membro do Conselho de Administração de AGRICONSA. Ampla experiência docente, tendo participado em numerosos cursos de pós-graduação em diferentes universidades, foi diretor na Espanha do Master Europeu de produtos hortifrutícolas. Desenvolveu pesquisas na área de associacionismo agrário e economia citrícola. Possui numerosas publicações em livros, revistas científicas e profissionais, palestras e apresentações de trabalhos em congressos. Membro de conselhos de redação revistas científicas e profissionais. Secretário do CIRIEC- Espanha. Ocupa o cargo de diretor do Máster em Dirección de Cooperativas Agrárias e Máster em Dirección e Marketing de Empresas Agroalimentárias.

Entrevista dia 18 de junho de 2013. Local: UPV, Valência.

Entrevistado 6: Sigismundo Bialoskorski Neto

Possui graduação em Engenharia Agrônômica pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (1982), mestrado em Economia Agrária pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (1994) e doutorado em Economia Aplicada pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (1998). Pós doutoramento na Universidade do Missouri EUA e na Universidade de Giessen Alemanha. Atualmente é Professor Titular da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da

Universidade de São Paulo. Especializado em Nova Economia Institucional, Economia dos Custos de Transação, Economia das Organizações e Sistemas Gerenciais com aplicações em Organizações Agroindustriais e Cooperativas, atuando principalmente nos seguintes temas: Sistemas Gerenciais, Governança Corporativa, Análise de desempenho, Investimentos e custos em Organizações Cooperativas Agroindustriais e de Crédito Rural.

Entrevista realizada por Skype no dia 19 de setembro de 2013.

Entrevistado 7: **Marcos Diaz**

Presidente da OCB do Estado do Rio de Janeiro.

Entrevista realizada no dia 23 de setembro. Local: sede da OCB do Estado do Rio de Janeiro.

Entrevistado 8: **João Roberto Lopes Pinto**

Possui doutorado em Ciência Política pelo Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro (2004), com doutorado sanduíche pela Universidade de Nanterre (Paris X). Atualmente é professor de políticas públicas no Departamento de Estudos Políticos da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) e de teoria política do Departamento de Ciências Sociais da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ). Foi coordenador do IBASE, onde trabalhou nas áreas de orçamento público e Economia Solidária. Atualmente é coordenador do Instituto Mais Democracia, onde trabalha no monitoramento do BNDES e da atuação dos maiores grupos econômicos do país.

Entrevista realizada no dia 30 de setembro de 2013. Local: PUC/ RJ.

Entrevistado 9: **Roberto Marinho Alves da Silva**

Graduado em Filosofia e Licenciatura Plena pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (1989), mestre em Ciência Política pela Universidade Federal de Pernambuco (1999) e doutor em Desenvolvimento Sustentável pela Universidade de Brasília (2006). Professor da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, no Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Serviço Social. Atualmente exerce a função de Secretário Adjunto da Secretaria Nacional de Economia Solidária no Ministério do Trabalho e Emprego. Atua nas seguintes áreas: Convivência com o Semi-Árido, Gestão Participativa, Desenvolvimento Local e Territorial Sustentável e Economia Solidária.

Entrevista realizada por Skype no dia 13 de outubro de 2013.

ANEXO C – Comunidades Autônomas espanholas

Atualmente a Espanha conta 17 Comunidades Autônomas e duas cidades no Norte da África que desde 1995 adquiriram o estatuto de Cidades Autônomas, são Ceuta e Melilla. A relação de comunidades e cidades autônomas: Andalucía, Aragón, Principado de Asturias, Illes Balears, Canarias, Cantabria, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Cataluña, Comunitat Valenciana, Extremadura, Galicia, Comunidad de Madrid, Región de Murcia, Comunidad Foral de Navarra, País Vasco, La Rioja, Ceuta e Melilla (INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL, 2013).

Figura 7 Mapa da Espanha com Comunidades Autônomas



Fonte: INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL, 2013.

ANEXO D – Sócios de CEPES

Organizações estatais:

- **AFEM:** Asociación FEAPS para el Empleo (www.ceeafem.org)
- **CERMI:** Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (www.cermi.es)
- **CNEPS:** Confederación Española de Mutualidades (www.cneps.es)
- **COCETA:** Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (www.coceta.coop)
- **CONCOVI:** Confederación de Cooperativas de Viviendas de España (www.concovi.es)
- **CONFESAL:** Confederación Empresarial de Sociedades Laborales de España (www.confesal.es)
- **COOPERATIVAS AGRO-ALIMENTARIAS** (www.agro-alimentarias.coop)
- **FAEDEI:** Federación de Asociaciones Empresariales de Empresas de Inserción (www.faepei.org)
- **FEACEM:** Federación Empresarial Española de Asociaciones de Centros Especiales de Empleo. (www.feacem.es)
- **FNCP:** Federación Nacional de Cofradías de Pescadores (www.fncp.eu)
- **HISPACOOP:** Confederación Española de Cooperativas de Consumidores y Usuarios (www.hispacoop.es)
- **ONCE:** Organización Nacional de Ciegos de España (www.once.es)
- **REAS:** Red de la Economía Alternativa y Solidaria (www.economiasolidaria.org)
- **UCOTRANS:** Federación de Cooperativas de Transportes (www.ucotrans.es)
- **UECOE:** Unión Española de Cooperativas de Enseñanza (www.uecoe.es)
- **UNACOMAR:** Unión Nacional de Cooperativas del Mar

Organizações Autonômicas:

- **CCC:** Confederació de Cooperatives de Catalunya (www.cooperativescatalunya.coop)
- **CEPES-ANDALUCIA:** Confederación de Entidades para la Economía Social de Andalucía (www.cepes-andalucia.es)
- **CEPES EXTREMADURA:** Confederación de Entidades para la Economía Social y Autónomos de Extremadura (www.cepes-extremadura.org)
- **CEPES-NAVARRA:** Confederación de Entidades para la Economía Social de Navarra
- **CONFEDERACIÓ DE COOPERTIVES DE LA COMUNITAT VALENCIANA:** (www.concoval.es)
- **FECOMA:** Federación de Cooperativas de Madrid
- **KONFEKOOP:** Confederación de Cooperativas de Euskadi (www.konfekoop.coop)

Grupos empresariais específicos da Economia Social:

- **ATLANTIS GRUPO:** (www.atlantis-seguros.es)
- **CAJAMAR CAJARURAL, Soc. Cooperativa de Crédito** (www.cajamar.es)
- **Corporación MONDRAGON:** (www.mondragon-corporation.com)
- **FUNDACIÓN ESPRIU:** (www.fundacionespriu.coop)
- **FUNDOSA GRUPO:** (www.grupofundosa.es)
- **GRUP CLADE:** (www.grupclade.coop)
- **GRUPO ASCES:** Asociación para la cooperación de la Economía Social)

(www.grupoasces.com)

UNIDE: Unión de Detallistas Españoles Sociedad Cooperativa (www.unide.es)

Fonte: CEPES, 2013.

ANEXO E – Mapa político do Brasil

Em verde, Região Norte; em amarelo, Nordeste; em laranja, Centro-Oeste; em rosa, Sudeste, em roxo, Sul.



Fonte: IBGE, disponível em

<http://atlascolar.ibge.gov.br/images/atlas/mapas_brasil/brasil_politico.pdf> , acesso em 02 de janeiro de 2014.

ANEXO F – Programas e projetos relacionados ao cooperativismo no âmbito do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa)

CooperGênero

Programa de Gênero e Cooperativismo

Estimular a inclusão da mulher e da família na construção da equidade de gênero nas cooperativas e associações rurais, por meio de políticas públicas de geração de trabalho e renda, com ações de capacitação e divulgação.

ProcoopJovem

Projeto de Estímulo e Promoção do Cooperativismo para a Juventude

Impulsionar e ampliar o conhecimento, a participação e o protagonismo da juventude no cooperativismo, por meio da informação, formação e capacitação, com vistas à melhoria nos processos de gestão e desenvolvimento do cooperativismo e do associativismo rural brasileiros.

NorCoop

Projeto de Desenvolvimento do Cooperativismo e do Associativismo Rural de Pequenos Produtores das Regiões Norte e Nordeste

Apoiar projetos de desenvolvimento, formação e capacitação, visando a sustentabilidade, a melhoria da qualidade de vida e a elevação da renda de pequenos produtores, associados a cooperativas e associações rurais do norte e nordeste do país.

InterAgro

Programa Nacional Permanente de Desenvolvimento da Agroindustrialização de Cooperativas

Desenvolver ações de apoio a organização das cadeias produtivas, estimulando a formalização de alianças para ampliar a participação das cooperativas nos mercados e nos processos de agroindustrialização.

ProfiCoop

Projeto de Profissionalização da Gestão de Cooperativas e Formação de Redes de Cooperação

Apoiar a capacitação de dirigentes e colaboradores de cooperativas e associações rurais, nos seguintes temas: desenvolvimento organizacional; modernização da administração cooperativa; gestão jurídica; gestão econômico-financeira; marketing; e gestão estratégica.

Estimular diagnóstico de oportunidades para formação de redes de cooperação entre as cooperativas envolvidas.

CooperExport

Projeto de Internacionalização de Cooperativas para o Mercado Externo

Divulgar e participar de eventos de cultura exportadora para o cooperativismo para estimular a ampliação da presença das cooperativas no mercado internacional.

Apoiar missões internacionais especialmente orientadas às cooperativas, bem como missões receptivas de cooperativas de outros países.

ProCin

Projeto de Cooperação Internacional

Auxiliar a coordenação das atividades da Reunião Especializada de Cooperativas do

MERCOSUL – RECM e promover intercâmbio com instituições do MERCOSUL, da Comunidade Econômica Européia, da ALCA e de outros países, visando principalmente à identificação de novos modelos de cooperação.

CooperAcadêmico

Programa de Estímulo ao Ensino e à Produção Acadêmica na Área de Cooperativismo
Fomentar o ensino do cooperativismo e estimular a produção acadêmica nas escolas, universidades e centros de formação profissional, apoiando a realização de cursos e produção de estudos e pesquisas sobre cooperativismo e associativismo rural.

RotaCoop

Projeto Rotas do Cooperativismo

Apoiar a organização e a capacitação das cadeias produtivas de pequenas e médias cooperativas.

ProSul

Projeto de Cooperação para Integração Produtiva entre Cooperativas do MERCOSUL – oficina de negócios

Coordenar, acompanhar e supervisionar as ações de integração produtiva entre as cooperativas dos países do MERCOSUL (Argentina, Brasil, Paraguai e Uruguai).

PromoCoope

Projeto de Promoção e Divulgação da Prática do Cooperativismo

Disponibilizar ao público em geral, informações sobre os trabalhos desenvolvidos pelo DENACOOOP, assim como sobre a importância do cooperativismo e do associativismo rural como instrumentos de organização, crescimento econômico, desenvolvimento e integração

Fonte: MAPA, disponível em <http://www.agricultura.gov.br/cooperativismo-associativismo/linhas-de-atuacao>, acesso em 02 de janeiro de 2014.