

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE

ADERBAL JOSÉ DE ARAÚJO

**PRINCÍPIOS E VALORES DA AUTOGESTÃO COOPERATIVISTA NA TOMADA
DE DECISÃO: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERATIVA DE TRABALHO
MULTIDISCIPLINAR POTIGUAR - TECHNE**

Natal
2009

ADERBAL JOSÉ DE ARAÚJO

**PRINCÍPIOS E VALORES DA AUTOGESTÃO COOPERATIVISTA NA TOMADA
DE DECISÃO: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERATIVA DE TRABALHO
MULTIDISCIPLINAR POTIGUAR - TECHNE**

Monografia apresentada ao Curso de
Administração da Faculdade
Natalense para o Desenvolvimento do
Rio Grande do Norte como requisito
parcial para a obtenção do grau de
Bacharel em Administração.

Orientadora: Catarina da Silva Souza,
MSc.

Natal
2009

ADERBAL JOSÉ DE ARAÚJO

**PRINCÍPIOS E VALORES DA AUTOGESTÃO COOPERATIVISTA NA TOMADA
DE DECISÃO: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERATIVA DE TRABALHO
MULTIDISCIPLINAR POTIGUAR - TECHNE**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte e aprovado em _____ de _____ de _____ pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Catarina da Silva Souza, Msc.
Orientadora

Karina Oliveira Costa Bezerra, Msc.
Membro examinador

Yara Magali Albano Soares, Msc.
Membro examinador

Dedico este trabalho a todos aqueles que acreditam e lutam pelo cooperativismo, aos cooperados da TECHNE, em especial a Jailson, Marialdo e Valter, que abriram as portas para a realização deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Os meus familiares e a todos que de alguma forma contribuíram para sua realização, em especial a meus pais, que apesar de todas as dificuldades, nunca mediram esforços para a formação do meu caráter.

Agradeço especialmente a minha Orientadora Professora Catarina da Silva Souza, que soube perceber os erros e acertos deste trabalho e por ter contribuído para elevar o nível de conhecimento do tema abordado. .

À Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, particularmente nas pessoas dos Professores e Funcionários pela presteza e suporte que me ofereceram para a realização desta oportunidade produtiva e valorosa que é a produção do conhecimento.

Aos amigos e colegas de curso que estiveram juntos durante essa jornada.

Aos amigos e colegas de trabalho em especial a Luiz Ronaldo Iglésias, Nilda Melo e Sílvia Melo, que além de me inspirar souberam respeitar este momento.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar a importância dos valores do cooperativismo no processo de autogestão, na Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE. Trata-se de uma pesquisa exploratória sobre um estudo de caso, vez que está circunscrita à Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE. O universo da pesquisa foi constituído pelos sócios da cooperativa, sendo utilizada uma amostra não probabilística por acessibilidade, composta de 7 pessoas, representando 30,43% do universo de 23 cooperados. Como instrumento de coleta de dados optou-se por um questionário que pudesse medir escalas de atitude, aplicando-se, para tanto, a escala do tipo Likert, com 20 perguntas fechadas e 10 perguntas abertas. Os dados foram analisados em duas etapas: a primeira trata do perfil dos cooperados e, a segunda, dos dados avaliativos que responde as questões de pesquisa. Foi constatado que a maioria dos entrevistados encontra-se na faixa de 36 a 45 anos. No tocante a escolaridade verificou-se que grande parte dos cooperados tem formação de nível superior, e que boa parte tem pós-graduação. Comprovou-se que a criação da cooperativa foi uma oportunidade de negócio e que sócios fundadores já tinham experiência no terceiro setor e afinidade com o cooperativismo. Os cooperados desfrutam das mesmas oportunidades e estão satisfeitos com a distribuição dos benefícios. Para 72% dos entrevistados a Diretoria é fiel às decisões da assembleia geral, bem como as sugestões, críticas e intervenções quase sempre são ouvidas e levadas em consideração. As decisões de âmbito estratégico são tomadas de forma participativa em reuniões, enquanto que as decisões rotineiras ficam a cargo da administração. A cooperativa enfrenta um grande desafio que é nortear sua administração pelos princípios cooperativistas, sem deixar de acompanhar as tendências do mercado e as condições de sustentabilidade. Para isso, é imprescindível que os gestores saibam respeitar suas especificidades e promover os meios necessários para que sócios tenham consciência de que o sucesso de um é também o sucesso de todos. Daí a necessidade de se conhecer os princípios cooperativistas e suas práticas de autogestão. Para tanto, a TECHNE disponibiliza os meios necessários para que os cooperados adquiram conhecimento sobre sua gestão, e, através dos resultados identifica-se que a TECHNE utiliza as práticas de autogestão na tomada de decisão. Entretanto, é preciso dar continuidade à execução das atividades planejadas e refinar os controles no âmbito interno da cooperativa. Observou-se que, apesar da cooperativa ter um nível bom de adesão aos valores cooperativistas, ainda há entre os cooperados a antiga visão que, só é possível a segurança através do vínculo empregatício (carteira assinada), o que vai de encontro à filosofia cooperativista e sua própria legislação

Palavras-Chave: Cooperativismo, Autogestão, Princípios cooperativistas

ABSTRACT.

The present work has the objective of analyzing the importance of the values of the cooperativism in the self-management process, in the Potiguar Multidiscipline Work Cooperative - TECHNE, as a contributing factor for the effectiveness of its results. It's an exploratory research, a case study, whereas it's circumscribed to TECHNE. The universe of the research was constituted by the members of the cooperative, and it was used an accessibility probabilistic sample, composed of 7 members that represent 30.43% of the universe (23 members). A questionnaire with Likert scale was applied, serving as the instrument to collect data and being capable of measuring levels of agreement about attitude. The questionnaire had 20 closed-ended questions and 10 open-ended questions. Data were analyzed in two steps: in the first step the members' profile was analyzed and in the second step the evaluation of data took place in order to get the research questions answered. It was evidenced that the majority of the respondents are from 36 to 45 years old. As for scholarship, it was found that the most part of the members are graduated and are post-graduated as well. It was concluded that the foundation of the cooperative was a result of a business opportunity and the founders had experience in the third sector and affinity with cooperativism. All the members have the same opportunities and they are satisfied with the earning distribution. For 72% of the respondents, the Directory Board is faithful to the decisions of the general assembly, as well as the suggestions, critics and interventions are usually heard and taken into consideration. The strategical scope decisions are held in meetings in a participative fashion, whereas the routine decisions are in charge of the administration. The cooperative faces a great challenge that is to guide its administration by the principles of cooperativism, without stopping following the market trends and the sustainability conditions. For this, it is indispensable that the managers must respect its specificities and ought to provide the necessary means, so that the members be conscious that one's success is everybody's success, and consequently, there's a need of knowing the cooperativism principles and its self-management practices. Thus, TECHNE provides the necessary means so that the members may acquire knowledge about its management and through the results it is assured that TECHNE uses the self-management techniques in the decision making process. However, it's necessary that the execution of planned activities keep going on and refine the internal controls of the cooperative. It was observed that, despite of the cooperative had a strong adhesion level to the cooperativism values, there still hanging over among the members an old vision that it's only possible to achieve security through an employment bond (employment contract) and that stands against the cooperativism philosophy e its own legislation.

Word-Key: Cooperativism – Self-management - Cooperativism Principles

LISTA DE SIGLAS

AACC – Associação de Apoio as Comunidades do Campo.....	17
ACI – Aliança Cooperativa Internacional.....	28
ANTEAG – Associação Nacional de Trabalhadores de Empresas de Autogestão e Participação Acionária.....	37
CLT – Consolidação das Leis do Trabalho.....	15
CUT – Central Única dos Trabalhadores.....	37
MST – Movimento dos Sem Terra.....	15
OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras.....	12
OCBES – Organização das Cooperativas do Espírito Santo.....	23
OCERN – Organização das Cooperativas do Rio grande do Norte.....	36
SUDENE – Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste.....	36

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Faixa etária dos cooperados.....	53
Gráfico 2 – Sexo dos entrevistados.....	53
Gráfico 3 – estado civil dos entrevistados.....	54
Gráfico 4 – Grau de escolaridade.....	55
Gráfico 5 – Tempo de atuação na cooperativa.....	55
Gráfico 6 – Motivo de criação da cooperativa.....	56
Gráfico 7 – Motivos de adesão à cooperativa.....	57
Gráfico 8 – Princípio da Igualdade.....	58
Gráfico 9 – Distribuição dos benefícios.....	59
Gráfico 10 - Princípio da Solidariedade.....	59
Gráfico 11 – Distribuição de responsabilidade.....	60
Gráfico 12 – Participação em reuniões e assembléias.....	61
Gráfico 13 – Aceitabilidade de sugestões, e críticas.....	62
Gráfico 14 – compreensão do Estatuto.....	62
Gráfico 15 – Educação e Treinamento.....	63
Gráfico 16 – Segurança.....	64
Gráfico 17 – Conhecimento dos princípios cooperativistas.....	65
Gráfico 18 – Fidelidade da administração quanto às decisões tomadas.....	66
Gráfico 19 – Identificação com a finalidade da cooperativa.....	67
Gráfico 20 Compreensão e entendimento sobre o Cooperativismo.....	68

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO BROBLEMA.....	13
1.2	CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	16
1.3	OBJETIVOS.....	18
1.3.1	Objetivo Geral.....	18
1.3.1.1	Objetivos Específicos.....	18
1.4	JUSTIFICATIVA.....	19
2	REVISÃO DA LITERATURA.....	20
2.1	OS PRECURSORES DO COOPERATIVISMO.....	20
2.2	O COOPERATIVISMO NA VISÃO DE KARL MARX.....	23
2.3	ORIGEM DO COOPERATIVISMO DE CONSUMO.....	24
2.4	SURGIMENTO DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO.....	25
2.5	ALIANÇA COOPERATIVISTA INTERNACIONAL.....	28
2.6	COOPERATIVISMO NO BRASIL.....	30
2.7	CLASSIFICAÇÃO DAS COOPERATIVAS.....	31
2.7.1	Quanto à natureza.....	32
2.7.2	Quanto à variedade de funções.....	32
2.7.3	Quanto ao nível de organização.....	33
2.8	COOPERATIVISMO DE TRABALHO.....	34
2.9	COOPERATIVISMO POTIGUAR.....	35
2.10	O COOPERATIVISMO SOBRE A PERSPECTIVA DA ECONOMIA SOLIDÁRIA.....	36
2.11	AUTOGESTÃO COOPERATIVISTA.....	38
2.12	GESTÃO DE COOPERATIVA.....	41
2.12.1	Planejamento.....	43
2.12.1.1	Planejamento estratégico.....	43
2.12.1.2	Planejamento tático.....	44
2.12.1.3	Planejamento operacional.....	45
2.12.2	Organização.....	45
2.12.3	Direção.....	47

2.12.4	Controle.....	48
3	METODOLOGIA.....	49
3.1	TIPO DE PESQUISA.....	49
3.1.1	Pesquisa Exploratória.....	49
3.1.2	Pesquisa Descritiva.....	50
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA.....	50
3.3	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	50
3.4	TRATAMENTO DOS DADOS.....	51
3.5	LIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	51
4	ANÁLISE E DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS.....	52
4.1	ANÁLISE DO PERFIL DOS ENTREVISTADOS.....	52
4.1.1	Faixa etária dos participantes.....	52
4.1.2	Sexo.....	53
4.1.3	Estado Civil.....	54
4.1.4	Escolaridade.....	54
4.1.5	Tempo de atuação dos cooperados na TECHNE.....	55
4.2	DADOS AVALIATIVOS.....	56
4.2.1	Motivo de criação da cooperativa.....	56
4.2.2	Fatores que motivou a adesão à cooperativa.....	57
4.2.3	Igualdade.....	57
4.2.4	Distribuição dos benefícios.....	58
4.2.5	Solidariedade.....	59
4.2.6	Distribuição de responsabilidades.....	60
4.2.7	Participação dos membros em reuniões e assembléias da cooperativa	60
4.2.8	Sugestões, críticas e intervenções.....	61
4.2.9	Estatuto.....	62
4.2.10	Educação, Treinamento e Informação.....	63
4.2.11	Segurança.....	63
4.2.12	Conhecimento dos Princípios Cooperativistas.....	64
4.2.13	Fidelidade da administração quanto ao que é definido pela assembléia geral.....	65
4.2.14	Identificação com a finalidade da TECHNE.....	66
4.2.15	Conhecimentos sobre o cooperativismo, o objetivo da formação de	

	cooperativa e o histórico deste movimento.....	67
4.2.16	Tomada de decisão (no âmbito do planejamento, da direção e do operativo) e a estrutura funcional da cooperativa.....	68
4.2.17	Obtenção de trabalhos e distribuição das tarefas no âmbito da cooperativa.....	69
4.2.18	Destinação das sobras.....	69
4.2.19	Participação da TECHNE em Federações e Confederações.....	70
4.2.20	Pontos negativos e sugestões de melhoria.....	71
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	74

REFERÊNCIAS

APÊNDICE

1 INTRODUÇÃO

As recentes mudanças impostas ao mercado de trabalho no Brasil decorrem, principalmente, da abertura da economia nos anos 90, que trouxe como consequência, a diminuição da oferta de empregos, afetando de maneira drástica os trabalhadores de menor escolaridade, que dispõem apenas da venda de sua força de trabalho como meio de sobrevivência.

Em resposta a essas mudanças, o Estado modificou a Legislação Trabalhista no sentido de flexibilizar as relações de trabalho entre empregado e empregador, abrindo a possibilidade das empresas terceirizarem suas atividades via cooperativas de trabalho. Isso motivou o crescimento dessas organizações que, a partir dos anos 90, tiveram um acréscimo de 75%, segundo dados da Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB.

No início, o que parecia uma alternativa para a crise do emprego, tornou-se também uma preocupação para o sistema cooperativista, tendo em vista a ocorrência de intermediação de mão-de-obra por cooperativas criadas com o incentivo de empresários, que tinha como único objetivo a redução dos custos de produção, aproveitando-se da redução da carga tributária incidente sobre essa modalidade de trabalho associativo.

O presente trabalho tem por objetivo analisar até que ponto a Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE observa os valores da autogestão da tomada de decisão. Para tanto, buscou-se caracterizar o perfil dos cooperados, identificar o nível de conhecimento desses, em relação às práticas da autogestão cooperativista, verificar o grau de participação no processo de tomada de decisão, e identificar o nível de entendimento quanto aos princípios cooperativistas.

Desse modo, o estudo aborda os aspectos históricos do cooperativismo, reportando-se no tempo e lugar onde surgem as primeiras experiências de trabalho cooperativo, mais especificamente no século XIX, em meio aos acontecimentos ocorridos com a Revolução Industrial. Destaca-se, ainda, a importante contribuição dos socialistas utópicos e a experiência símbolo da cooperativa de consumo dos “Pioneiros de Rochdale”.

Na segunda parte do trabalho, aborda-se o Cooperativismo no Brasil e no Rio Grande do Norte, realçando sua introdução como uma forma de dominação pelas elites agrárias. Trata-se, também, da polêmica que envolve o cooperativismo de trabalho, posicionado entre os que o defendem como instrumento de ocupação e geração de renda e aqueles que o acusam de contribuir para precarização das relações de trabalho.

Nos tópicos seguintes, aborda-se de maneira rápida o cooperativismo sobre a perspectiva da economia solidária. Portanto, trata-se da reinvenção do cooperativismo, do ponto de vista da inserção dos empreendimentos populares, a exemplo das cooperativas de catadores e recicladores de lixo das grandes cidades brasileiras e, também, das incubadoras de tecnologias populares junto as Universidades Federais, com apoio da UNITRABALHO.

Trata-se, também, do resgate da autogestão cooperativista, que apesar de ter nascido com as primeiras experiências cooperativistas no século XIX, no Brasil passou a ter maior visibilidade a partir dos anos 60, através de estudos publicados por organizações da sociedade civil, sindicatos e partidos de esquerda. Portanto, finaliza-se o esboço teórico com as técnicas de administração, compondo assim o processo administrativo com suas funções de planejamento, organização, direção e controle.

Nos últimos tópicos, aborda-se a metodologia utilizada no estudo, incluindo-se o tipo de pesquisa, universo e amostra, procedimentos de coletas e de tratamento dos dados, seguido dos fatores limitantes da pesquisa, assim também como a análise e descrição dos resultados, finalizando-se com as conclusões e recomendações.

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

O relatório das Organizações das Cooperativas Brasileiras (OCB) para o ano de 2008 apresentou crescimento em relação ao ano anterior, gerando mais emprego e renda para associados, familiares e comunidades, onde há empreendimentos cooperativos. Enquanto que, em 2007, eram 7.672 cooperativas com 7.687.707

associados, em 2008, o setor fechou o ano com 7.682 empreendimentos cooperativos e 7.887.568 associados. A geração de empregos, também apresentou crescimento atingindo 254.556, em 2006, superando os 250.961 em 2007. Já em relação ao faturamento, as cooperativas atingiram a marca de R\$ 84,9 bilhões em 2008, representando aproximadamente 18% sobre os R\$ 72 bilhões registrados no ano anterior.

O crescimento do faturamento bruto do cooperativismo em 2008 foi liderado pelos estados do Paraná, Minas Gerais, São Paulo, Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Esse desempenho contribuiu para um incremento de 21,49% nas exportações, frente a 2007. No total, foram exportados US\$ 4,01 bilhões, representando 6% PIB.

Ramo de Atividade	Cooperativas	Associados	Empregados
Agropecuário	1.611	968.767	134.579
Consumo	138	2.316.036	8.813
Crédito	1.113	3.215.866	38.796
Educacional	327	57.331	2.980
Especial	15	531	10
Habitacional	340	78.983	1.354
Infraestrutura	148	623.431	5.664
Mineral	53	19.975	105
Produção	215	11.931	2.442
Saúde	894	215.755	47.132
Trabalho	1.746	287.241	4.997
Transporte	1.060	90.744	7.640
Turismo e Lazer	22	1.116	44
TOTAIS	7.682	7.887.707	254.556

Quadro 01 – Comparativo das cooperativas por ramo de atividade, associados e empregos.
Fonte: Organização das Cooperativas Brasileira (OCB), 2008.

O quadro mostra em termos de números, as cooperativas por ramo de atividade, registradas na organização das cooperativas brasileiras, liderado pelas

cooperativas de trabalho. No entanto, esse, não representa o cooperativismo como um todo, visto que, há uma quantidade expressiva de cooperativas que não têm registro nesse órgão de representação, a exemplo das cooperativas populares, ligadas às redes de incubadoras apoiadas pela Unitrabalho em várias universidades federais e, também é necessário levar em conta, as cooperativas pertencentes ao movimento do MST em todo Brasil.

No Brasil, esse segmento de trabalho tem se expandido enormemente nos últimos anos. Sendo 75% dessas cooperativas, criadas a partir de 1992, apresentando-se como uma consequência direta da política de flexibilização das relações de trabalho, das privatizações e da recessão da economia.

As cooperativas no Brasil são amparadas pela Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que define o seu regime jurídico, constituição, funcionamento, sistema de representação e órgãos de apoio, determinando também, que, para sua constituição são necessárias vinte pessoas ou mais, independente do segmento de atividade, ou seja, em qualquer atividade humana é perfeitamente possível, as pessoas se organizarem através de cooperativas.

Do ponto de vista trabalhista, a Lei 5.764, em seus dispositivos específicos, Capítulo XII, seção V, artigo 90 determina que: “qualquer que seja o tipo de cooperativa, não existe vínculo empregatício entre ela e seus associados”. A Constituição de 1988 em seu art. 5º, XVIII dispõe que: “a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas, independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento.”

O parágrafo único do art. 442 da CLT, Consolidação das Leis do Trabalho, abriu a possibilidade de uma empresa ou instituição terceirizar serviços por meio de cooperativas. Isto, porque não há vínculo empregatício entre essas sociedades e seus associados, nem entre estes e os tomadores de serviços das cooperativas, “desde que observados os requisitos legais”. (PINHO, 2007).

A organização das cooperativas brasileiras (OCB) define as cooperativas de trabalho como sendo empreendimentos constituídos por pessoas ligadas a uma determinada ocupação profissional, com a finalidade de melhorar sua remuneração e as condições de trabalho, de forma autônoma. Esse é um segmento extremamente abrangente, pois os integrantes de qualquer profissão podem se organizar em cooperativas de trabalho.

Nesse contexto de transformação do trabalho, face às crises econômicas, que tanto tem contribuído para o aumento do desemprego no país e, da mesma forma, para a perda dos direitos sociais dos trabalhadores, ressurgem as cooperativas de trabalho, como uma alternativa de geração de renda, oportunizando aos trabalhadores, o autogerenciamento de suas próprias organizações.

Segundo informação da organização das cooperativas do Rio Grande do Norte, em termos numéricos, o ramo de cooperativismo de trabalho é o mais expressivo no estado. Apesar da importância desse tipo de empreendimento na organização dos trabalhadores e na geração de emprego e renda, esse segmento tem passado por uma campanha difamatória em razão das falsas cooperativas, incentivadas por empresários, que aproveitando-se da flexibilização das relações de trabalho, passaram a terceirizar sua mão-de-obra via cooperativas, as chamadas “coopergatos”, que as empresas utilizam como intermediário, o chamado “gato” aliciador de trabalhadores para organizar empresas cooperativas com a finalidade de livrá-los dos encargos trabalhistas. Portanto, levantou-se a seguinte indagação: **a Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE observa a importância dos valores da autogestão na tomada de decisão?**

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A pesquisa teve como objeto de estudo a Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE, fundada em 19 de abril de 1998, com sede na Rua Professor Zuza, 263, sala 12, no centro empresarial Samburá, localizado no centro da cidade do Natal, Capital do Rio Grande do Norte e tem como objetivo contribuir para a conquista e o fortalecimento da cidadania dos trabalhadores e produtores da agricultura familiar nos assentamentos rurais, mediante trabalhos de assessoria. Para tanto, conta com a colaboração de uma equipe multidisciplinar composta de 23 cooperados com as seguintes qualificações: assistentes sociais, engenheiros agrônomos, técnicos agrícolas, sociólogos, técnicos em magistério e médicos veterinários.

A estrutura organizacional da Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE é composta da assembleia geral dos sócios, conselho fiscal,

conselho de administração e da diretoria executiva com os cargos de coordenador administrativo, coordenador financeiro, secretário e um conselheiro vogal, conforme representado na figura abaixo:

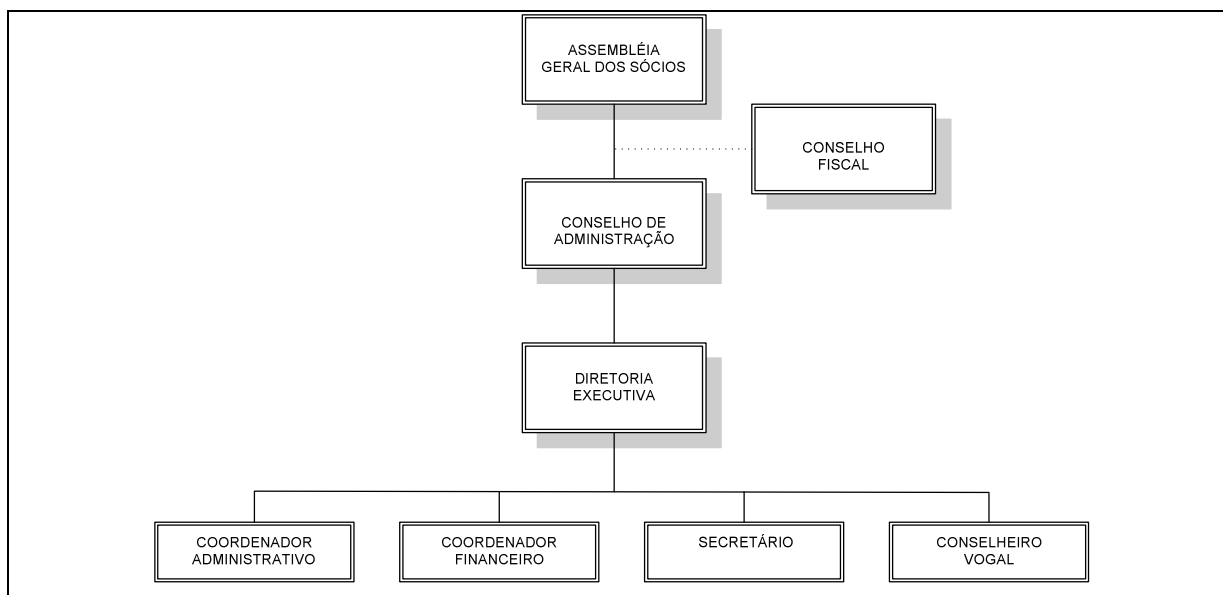


Figura 1 Estrutura Organizacional da TECHNE adaptada de acordo com informações.
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

A Cooperativa é articuladora do Projeto Território do Potengi, financiado pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA – INCRA, que tem como objetivo promover naquele local, a mobilização para a gestão participativa do processo de desenvolvimento sustentável, dos territórios rurais selecionados pela Secretaria de Desenvolvimento Territorial-SDT/MDA no Estado do Rio Grande do Norte e, também, apoiar o funcionamento da Comissão de Implantação de Ações Territoriais-CIAT acompanhando as ações desenvolvidas nos municípios de São Paulo do Potengi, São Pedro, Bom Jesus, Senador Eloi de Souza, Lagoa de Velhos, Barcelona, Rui Barbosa, São Tomé, Santa Maria, Riachuelo e Ielmo Marinho.

Parceira da Associação de Apoio as Comunidades do Campo – AACC nos Projetos de Agroecologia, nos exercícios de 2006 a 2007, com mais seis instituições, beneficiando 180 famílias nas seguintes comunidades: Comunidade dos Morros dos Martins, Morro dos Paulos, Angico de Fora, Baixa do Quinquim, Queimadas, e Barreiros, visando trabalhar os grupos na perspectiva de transição da agroecologia, beneficiando e comercializando a produção da agricultura familiar.

A TECHNE também é parceira da AACC no Projeto Semeando Agroecologia nos exercícios de 2007 a 2009, beneficiando 150 famílias nas comunidades Antônio Conselheiro, Canto da Ilha de Cima, Bonsucesso, Planalto do Retiro e Quilombo dos Palmares. Esse projeto visa o fortalecimento dos grupos, através de capacitação na temática da agroecologia, da agroindústria familiar e da comercialização na perspectiva da economia solidária.

Além dos projetos citados, a cooperativa tem forte atuação em vários programas ligados à agricultura familiar e ao meio rural. Dentre esses destaca-se a execução dos planos de consolidação dos assentamentos de Antônio Conselheiro, Canto da Ilha, Bonsucesso e Brinco de Ouro. Além disso, a TECHNE presta serviços de assessoria técnica, social e ambiental, fazendo diagnósticos, mobilização e vários outros programas, a exemplo do programa de um milhão de cisternas que contou com sua assessoria em vários municípios do Rio Grande do Norte.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Analisar até que ponto a TECHNE observa a importância dos valores da autogestão na tomada de decisão..

1.3.1.1 Específicos:

- ✓ Caracterizar o perfil dos cooperados da TECHNE;
- ✓ identificar o nível de conhecimento dos cooperados dessa organização em relação às práticas da autogestão cooperativista;
- ✓ verificar o grau de participação dos cooperados no processo de tomada de decisão;

- ✓ identificar o nível de entendimento dos cooperados quanto aos princípios cooperativistas.

1.4 JUSTIFICATIVA

Esse estudo contribui para esclarecer à sociedade acerca dos benefícios das organizações cooperativas como instrumento de geração de ocupação e renda, de forma autônoma, autogerida pelos próprios trabalhadores, sem a intervenção estatal e, também, dos empresários oportunistas de plantão, que tanto mal causou ao sistema cooperativista, especialmente ao ramo de trabalho, que por pouco não caiu no descrédito dos trabalhadores e da sociedade.

Mostra, também, os impactos, que esse tipo de organização causa aos trabalhadores quando é mal direcionada. Pode-se citar como exemplo as empresas que, de forma oportunista, aproveitaram a crise da economia juntamente com a flexibilização nas relações de trabalho, resultado do *lobby* dessas empresas junto ao governo e ao Congresso Nacional, trazendo, como consequência, a terceirização de mão-de-obra via cooperativas fraudulentas, incentivadas pelos próprios empresários, contribuindo, dessa forma para a precarização do trabalho em virtude do desemprego que tanto pressiona a classe trabalhadora.

A pesquisa pretende ainda contribuir para disseminar o conhecimento sobre a teoria cooperativista, entre os meios cooperativistas e acadêmicos, de forma a incentivar outros profissionais a se lançarem na tarefa de estudo dessas organizações. Essa também será uma pequena contribuição para formação da cultura da autogestão que, embora tenha nascido com a revolução industrial, ressurgiu com uma nova roupagem, pautada em uma visão mais crítica e, sobretudo, com um novo olhar sobre essas organizações.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo fundamenta a pesquisa através da literatura pertinente ao tema e, portanto, é apresentado em forma de tópicos, conforme descritos a seguir: os precursores do cooperativismo; a origem do cooperativismo de consumo; o cooperativismo na visão de Karl Marx; surgimento das cooperativas de crédito; a Aliança Cooperativa Internacional; cooperativismo no Brasil; classificação; cooperativismo de trabalho; cooperativismo Potiguar; o cooperativismo sobre a perspectiva da economia solidária; autogestão cooperativista e gestão de cooperativa.

2.1 OS PRECURSORES DO COOPERATIVISMO

A cooperação sempre esteve presente nas sociedades humanas desde as eras mais remotas. Homens e mulheres, para sobreviverem, agrupavam-se em pequenas tribos e, juntos, conseguiam desenvolver tarefas, como alimentar-se, proteger-se do frio e dos ataques de animais selvagens. De acordo com Rech (2000, p.9-10), existem registros históricos de organizações cooperativas no antigo Egito, na Grécia e na América entre os povos Incas e Astecas, e os últimos exerciam formas expressivas de solidariedade e cooperação no trabalho e na vida em geral.

O cooperativismo moderno surgiu junto com a Revolução Industrial, como forma de amenizar os traumas econômicos e sociais que assolavam a classe trabalhadora com suas mudanças e transformações. Em sua primeira etapa, fez com que os artesãos e trabalhadores migrassem do campo para as grandes cidades, atraídos pelas fábricas, em busca de melhores condições de vida.

Essa migração fez com que houvesse excesso de mão-de-obra, resultando na exploração do trabalhador de forma abusiva e desumana, com jornada de trabalho de até 16 horas/dia, com salários que não garantiam, sequer, a compra dos alimentos básicos para sua subsistência. Mulheres e crianças eram obrigadas a ingressar no mercado de trabalho em condições mais cruéis que os homens.

Diante desse quadro de injustiças econômicas e sociais, veio a tona um complexo conjunto de oposições às consequências do liberalismo econômico, de forma a provocar a reação de diversos pensadores socialistas que não aceitavam as condições desumanas em que os trabalhadores eram submetidos, levando-os a divulgar ideias e experiências destinadas a modificar o comportamento da sociedade.

Em resposta a esse cenário de exploração surgiram as primeiras experiências de trabalho cooperativo. Isso ocorreu graças à influência de alguns idealistas, os chamados socialistas utópicos, que acreditavam ser o cooperativismo uma alternativa para acabar com os males da sociedade da época. Para Pinho (1982, p.23), os socialistas que maiores influências exerceram sobre o Cooperativismo foram Robert Owen, François Marie Charles Fourier, Phelippe Josepnh Benjamins Buchez, Louis Blanc e Charles Gide.

Robert Owen (1770-1858), de família de artesãos, nasceu em Newton (País de Gales) e celebrou-se primeiro como proprietário e consultor de New Lanark (Escócia). Em 1799 adquiriu uma grande empresa têxtil, situada à margem do Clyde, cujas águas forneciam-lhe energia hidráulica. Mas, como a empresa encontrava-se distante da cidade, os trabalhadores e suas famílias tinham de morar junto à fábrica, em casas pertencentes ao próprio Owen, época em que adquiriu terras para a construção de casas e escolas. Também inaugurou uma loja em que artigos não-adulterados eram postos à disposição dos trabalhadores a preços baixos. Ele reduziu a jornada de trabalho e aumentou os salários, mesmo quando a produção teve de ser suspensa por causa da guerra. Talvez por isso, o empresário tenha obtido bons lucros, o que lhe granjeou grande fama de filantropo. Ao mesmo tempo proclamou que o capital investido deveria ter os dividendos limitados e que os lucros excedentes deveriam ser aplicados em favor dos trabalhadores.

Em 1817, Owen apresentou um plano para acabar com a pobreza, mediante o emprego daquelas pessoas que não tinham proventos e eram sustentados pela benevolência das paróquias (de acordo com a Lei dos Pobres em vigor), em “Aldeias Cooperativas”, onde poderiam viver em comunidade e produzir em comum, consumindo seus próprios produtos e trocando os excedentes com outras “Aldeias Cooperativas”. Ele propunha que algumas aldeias fossem industriais e outras agrícolas. Assim, o estado e as paróquias, em vez de desperdiçar dinheiro na manutenção dos indigentes ociosos, deveriam fornecer capital para que eles se

estabelecessem em aldeias e pudessem prover o seu próprio sustento. Singer (1998, p.70-71).

François Marie Charles Fourier (1772-1837), nascido em Besançon (França) acreditava que os males sociais da época poderiam ser resolvidos através de falanstérios, unidades auto-suficientes que permitiriam reformar toda a sociedade. Esses, teriam sua constituição semelhante a de uma sociedade anônima e pertenciam a uma associação. No entanto, não eliminava a propriedade privada, apenas a transformava em acionária. Proprietários capitalistas e operários eram seus acionistas, repartindo os dividendos da seguinte maneira: 4/12 para o capital, 5/12 para o trabalho e 3/12 para o talento.

Fourier procurou inter-relacionar os interesses dos trabalhadores, dos capitalistas e dos consumidores, de modo que cada acionista ou societário acumulasse em sua pessoa, todos os interesses opostos. O operário, por exemplo, teria participação em razão de seu trabalho, de seu capital (já que é acionista) e do talento (como todo societário, é elegível). Pinho (1982, p.25-26).

Philippe Joseph Benjamin Buchez (1796-1865) defendeu a tese de associação cooperativa dos produtores livres, mas pacificamente e sem exploração. Os operários de uma categoria profissional reunir-se-iam para colocar em comum suas poupanças, obter empréstimos, produzir em comum, assegurar a todos iguais salários e reunir as receitas líquidas em um fundo comum. Pinho (1982, p.27).

Louis Blanc (1812-1882) historiador, jornalista, orador e político, foi considerado por alguns autores de agitador, por conduzir os operários à Revolução de 1848 e de imprimir à “questão social” o matiz de questão operária. Exigia ampla intervenção do Estado, para que a associação operária pudesse modificar o meio sócioeconômico.

Atribuía à livre-concorrência a responsabilidade pelos principais males e injustiças sociais, nociva aos operários e também à burguesia, por determinar a separação entre os detentores dos instrumentos de produção e aqueles que acionam esses instrumentos com o seu trabalho. Daí, a necessidade de criação de associações em que cada um seria co-proprietário dos instrumentos de produção. Essas unidades de produção seriam organizadas em ateliês sociais ou oficinas sociais, compostas de trabalhadores do mesmo ramo de atividade. Pinho (1982, p.29).

Charles Gide (1847 – 1932) nasceu em uma pequena vila, vizinha da cidade de Nîmes. Foi um dos principais sistematizadores da doutrina cooperativa, considerado o mais destacado líder do Cooperativismo de Consumo, participante de uma escola de pensamento em Nîmes que liderava os rumos do sistema na França. Em 1884 rompeu com a economia política clássica e no ano seguinte pronunciou um discurso de abertura no 11º Congresso Cooperativo, realizado em Lyon.

Além disso, propôs fundar grandes armazéns de atacado para operar vendas em grande escala numa primeira etapa. Posteriormente, sua proposta era produzir tudo o que era necessário à sociedade e, depois, dominar a produção agrícola. Segundo as próprias palavras “eu lhes mostrei um fim imediato e presente: a educação econômica da classe operária pela associação cooperativa; e um fim mais distante: a emancipação da classe operária pela transformação do salário”. Gide foi professor de economia política no Colégio da França, professor honorário da Faculdade de Direito de Paris, representante do Cooperativismo francês em vários congressos da Aliança Cooperativa Internacional. OCBES (2009).

2.2 O COOPERATIVISMO NA VISÃO DE KARL MARX

De acordo com Guillermin; Bourdet (1976, p.26), “o aparecimento das cooperativas suscitaram espanto, interesse e inquietude”. Ainda, segundo os autores, Marx em o Capital, cita o Spectator, de 26 de maio de 1866, ao qual chama “uma folha inglesa arquiburguesa”. Essa folha narrava o estabelecimento de uma espécie de sociedade entre capitalistas e operários na Wirework Company de Manchester e observava que a cooperativa demonstra: “as associações operárias podem deduzir e administrar com sucesso, lojas, fábricas em todos os ramos da indústria e, ao mesmo tempo, melhorar extraordinariamente a condição dos trabalhadores”.

No discurso de inauguração da criação da Associação Internacional do Trabalho, “(...) Karl Marx, celebrando a ‘economia do trabalho contra a economia do capital’, certamente via na cooperação um objetivo a ser atingido. No entanto, denunciava as ilusões imediatas de mudanças excessivamente parciais”. (DEMOUSTIER, 2006, P.26).

Para Marx *apud* Guillermin; Bourdet (1976, p.28), “as sociedades cooperativas não tinham valor enquanto não fossem criações autônomas dos trabalhadores, e não estivessem protegidas nem pelo Governo, nem pelos burgueses”. Ainda segundo os autores, Marx escreveu no livro III do Capital, que as cooperativas representavam “(...) no interior do antigo sistema, a primeira brecha nele feita, conquanto reproduzam necessariamente, e por toda parte, em sua organização real, todos os defeitos do sistema existente”.

Por excelente que seja em seus princípios, e por mais útil que se mostre na prática, a cooperativa dos trabalhadores, se circunscrita a um círculo estreito, se apenas alguns trabalhadores fazem esforços em proveito de sua pequena felicidade e em seu benefício, então esta cooperação jamais será capaz de deter os monopólios que crescem em progressão geométrica; não será capaz de libertar as massas, sequer de aliviar de maneira perceptível o fardo de sua miséria. [...] Para que as massas trabalhadoras sejam alforriadas, a cooperação deveria adquirir amplitude nacional, e em consequência será preciso favorecê-la com meios nacionais (MARX *apud* GUILLERMIN; BOURDET, 1976, p.28).

2.3 A ORIGEM DO COOPERATIVISMO DE CONSUMO

O cooperativismo de consumo originou-se em 1844, a partir da experiência símbolo da cooperativa de consumo dos Pioneiros Equitativos de Rochdale, formada por 28 tecelões, na região de Rochdale, importante centro têxtil no norte da Inglaterra. Segundo Singer (2002, p.39), “o impulso para a criação da cooperativa pode ter sido a derrota de uma greve de tecelões em 1844”.

Os Pioneiros inovaram ao adotar uma série de princípios, que seriam depois imortalizados como os princípios universais do cooperativismo: 1º) que nas decisões a serem tomadas cada membro teria direito a um voto, independentemente de quanto investiu na cooperativa; 2º) o número de membros da cooperativa era aberto, sendo em princípio aceito quem desejasse aderir, conhecido como o da “porta aberta”; 3º) sobre capital emprestado a cooperativa pagaria uma taxa de juros fixa; 4º) as sobras seriam divididas entre os membros em proporção às compras de cada um na cooperativa; 5º) as vendas feitas pela cooperativa seriam sempre à vista; 6º) os produtos vendidos pela cooperativa seriam puros “isto é, não adulterados”; 7º) a

cooperativa se empenharia na educação cooperativista; e 8ª) a cooperativa manter-se-ia sempre neutra em questões religiosas e políticas (ibid, p.39-40).

Para Demoustier (2006, p.22), a experiência dos Equitativos Pioneiros de Rochdale, é importante por duas razões:

A primeira é que ela mostra o objetivo das cooperativas de consumo (que comprem no preço do atacado e revendem no varejo aos associados, economizando assim o que perderia com os intermediários), que difere do das cooperativas de produção (empresas possuídas majoritariamente por seus próprios assalariados); e a segunda seria suas regras de funcionamento constitui, até hoje, uma referência para os princípios cooperativistas, retomadas no início do século XIX pela Aliança Cooperativa Internacional.

O armazém cooperativo dos Pioneiros abriu suas portas em 21 de dezembro de 1844, com um capital de 28 libras emprestadas pelo Sindicato dos Tecelões, após a perda de uma greve, que provavelmente deixou-os descapitalizados, sem dinheiro suficiente para subscrever as cotas de capital da cooperativa. No entanto, a limitação de capital não impediu o seu crescimento e, um ano depois, o número de sócios subiu para 74. Em 1849, com a falência do Rochdale Savings Bank, o número de sócios passou para 390 e a cooperativa passou a servir aos mesmos propósitos do banco fechado, remunerando os sócios à taxa de juros de 10% ao ano, considerada relativamente alta na época. Singer (ibid, p.42-43).

2.4 SURGIMENTO DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO

O cooperativismo de crédito surgiu na Alemanha, em meio à crise de 1846, que provocou uma verdadeira tragédia com a perda das safras de cereais, seguida por um inverno rigoroso, trazendo como consequência à fome que se abateu sobre a classe pobre. Sensibilizados pela mesma tragédia, Hermann Schulze e Friedrich Wilhelm Raiffeisen, políticos e quase contemporâneos, mesmo sem saberem da existência um do outro, tomaram a iniciativa de procurar remédios institucionais para a vulnerabilidade dos que viviam do próprio trabalho. Singer (2002, p.60).

Hermann Schulze (1808 – 1883), era Juiz de Delitzsch, quando, sensibilizado pelos acontecimentos, formou um comitê para alugar um moinho de grãos e uma

padaria e, em seguida, comprou trigo no atacado para distribuir pão aos necessitados. Eleito representante de sua cidade natal em 1848, ao perceber que existia outro deputado com o mesmo nome, então resolveu adicionar ao sobrenome a designação do distrito que representava, tornando-se desde então Schulze-Delitzsch. (ibid, p.60).

Schulze fundou em 1850 uma associação filantrópica, com um capital de 140 dólares, emprestado por um grupo de amigos ricos. As pessoas que desejavam receber empréstimos a juros não extorsivos tinham que entrar na associação mediante a compra de uma cota de capital, pagando-a em suaves prestações semanais de 5 centavos. Todavia, ao afastar-se para assumir o novo posto de juiz em 1851, seus amigos ricos retiraram os fundos da associação, deixando-a moribunda. Entretanto, ao retornar em 1852, Schulze-Delitzsch a reorganizou e elevou o número de sócios de 30 para 150. E esses, para levantar o capital de que necessitavam, penhoraram suas propriedades em conjunto e estava criada a Cooperativa de Crédito Schulze-Delitzsch, apta para atender as necessidades de artesãos e pequenos comerciantes urbanos. (ibid, p.61-62).

As cooperativas de crédito idealizadas por Schulze-Delitzsch cresceram tanto, que, em 1859 foi criada uma Federação Nacional com 183 cooperativas filiadas e 19.000 sócios, atingindo a marca de 3.481 sociedades de crédito em 1882, com apenas 23 anos da sua fundação.

Essas cooperativas tinham como características, segundo (RICCIARDI, 1996, p.27):

Adaptação às necessidades dos trabalhadores; aplicação do mutualismo; autonomia; integralização de capital; fixação de taxa limitada de juros ao capital; criação de Fundo de Reserva; responsabilidade ilimitada e solidária (mais tarde foi usada a responsabilidade limitada); e área de ação ampla.

Os empréstimos destinavam-se a financiar a produção e as garantias eram baseadas no caráter dos seus sócios. Como todos penhoravam juntos seus bens, era de interesse de cada um, só admitir pessoas sóbrias, de hábitos regulares, ou seja, cidadãos de conduta ilibada. Pois, se parte dos sócios não honrasse seus débitos, os outros sócios tinham que pagar por eles, lançando mão de seu próprio dinheiro ou de suas propriedades. Esses empréstimos eram endossados por, no mínimo, dois membros e venciam em dois meses. As cooperativas estavam sempre

de portas abertas às pessoas de valor, necessitadas de empréstimos, sem distinção de profissão ou classe e eram conhecidas como bancos do povo, geridas de forma autogestionária. Singer (2002, p.62).

Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818 – 1888), prefeito de Weyerbusch aos 28 anos, comovido com o sofrimento dos camponeses durante a crise de 1846-47, descobriu que uma das causas era a falta de acesso ao crédito, vez que os bancos só ofereciam crédito aos grandes proprietários. Fundou várias organizações filantrópicas para vender pão e sementes baratos, com descontos, aos famintos e aos camponeses pobres. Singer (2002, 63-64).

Inicialmente essas organizações eram mantidas por patronos ricos, mas ao tomar conhecimento das cooperativas de Crédito de Schulze-Delitzsch. Raiffeisen resolveu adotá-las como modelo, adaptando-as, às possibilidades e necessidades dos camponeses. Para facilitar a interação pessoal, as cooperativas de crédito rurais teriam que ser menores do que as urbanas e os novos membros terem bom caráter, terras, ou, ao menos, patrimônio tangível, como gado e equipamentos. (ibid, p.64).

Enquanto Schulze enfatizava uma filosofia de auto-ajuda puramente de negócios, as sociedades Raiffeisen enfatizavam a moral e os princípios cristãos do seu fundador. Historiadores recentes do movimento Raiffeisen concluíram, no entanto, que em meados do século XX a liderança profissional tornou-se decisiva nos assuntos do movimento. (MOODY; FITE *apud* SINGER, 2002, p.65).

As cooperativas de crédito de Raiffeisen adotavam os mesmos princípios gerais do cooperativismo que Schulze-Delitzsch havia adotado para os Bancos do povo. No entanto, eram organizações menores, destinadas a produtores pobres do campo, utilizavam ao máximo o trabalho voluntário dos seus membros, e apenas os caixas que trabalhavam em tempo integral eram remunerados. Singer (2002, p.64-65).

Para Pinho (1982, p.44), os sistemas de cooperativismo de crédito de Schulze-Delitzsch e de Raiffeisen, motivou a criação de cooperativas de crédito em vários países, mas sempre procurando adaptá-las a realidade econômica e social local. Como exemplo, pode-se citar a Itália com as cooperativas de Luzzatti, inspiradas nas cooperativas de crédito de Schulze-Delitzsch. O modelo da cooperativa de Luzaatti, de acordo com Singer (2002, p.65-66), difere do de Schulze-Delitzsch em alguns aspectos: empréstimos levantados no mercado

financeiro eram lastreados por garantia 'responsabilidade limitada', pois os italianos não aceitavam a garantia ilimitada; as cotas de capital para o ingresso na cooperativa deveriam ser de pequeno valor, assim, os fundos destinados aos empréstimos dependiam da captação de pequenas cotas e de depósitos dos próprios associados.

2.5 ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL

A ACI é o órgão de representação das cooperativas de âmbito Internacional, que segundo Drimer, citado por Campos (1998, p.25), “a ideia de criar um organismo que gerasse vínculo entre as entidades cooperativas de todo mundo, cristalisou-se no Congresso Internacional de Cooperativas, em Londres, no ano de 1895”. Mas, apesar dessa instituição representar o movimento cooperativista no mundo todo, Rios (2007, p.12), afirma que “esse internacionalismo existe apenas em termos da difusão de uma fórmula organizacional”.

De acordo com Campos (1998, p.25), o primeiro estatuto social da Aliança Cooperativa Internacional foi aprovado no 2º Congresso da ACI realizado no Museu Social de Paris, em 1896 e, no seu art. 2º, consta que a instituição manterá absoluta neutralidade ou independência política e religiosa, vez que, essa neutralidade tem contribuído para manter a unidade e integração do movimento cooperativista.

Nesse sentido, a Aliança Cooperativa Internacional adotou os princípios cooperativistas promulgados pelos Probos Pioneiros de Rochdale, como linhas orientadoras do movimento cooperativista com abrangência Internacional.

As cooperativas se baseiam nos valores de ajuda mútua, responsabilidade, democrática, igualdade, eqüidade e solidariedade. Seguindo a tradição de seus fundadores, seus membros acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelos demais integrantes. (RECH, 2000, P.23).

Os Pioneiros de Rochdale ao criarem sua cooperativa de consumo estabeleceram uma série de princípios que se tornariam as linhas orientadoras pelas quais as cooperativas levariam à prática, seus valores. Esses princípios foram

adotados pela Aliança Cooperativista Internacional e, para tanto, passaram por sucessivas atualizações, sendo a última no Congresso de Manchester, na Inglaterra em 1995. O quadro abaixo mostra sua evolução ao longo do tempo:

Princípios Cooperativistas			
ESTATUTO DE 1844 (ROCHDALE)	CONGRESSOS DA ALIANÇA COOPERATIVISTA INTERNACIONAL		
	1937 (PARIS)	1966 (VIENA)	1995 (MANCHESTER)
1. Adesão Livre 2. Gestão Democrática 3. Retorno pro-rata das Operações 4. Juros Limitado ao Capital Investido 5. Vendas a Dinheiro 6. Educação dos Membros 7. Cooperativização Global	a) Princípios Essenciais de Fidelidade aos Pioneiros 1. Adesão aberta 2. Controle ou gestão Democrática 3. Retorno pro-rata das operações 4. Juros limitados ao capital b) Métodos Essenciais de Ação e Organização 5. Compras e Vendas à vista 6. Promoção da Educação 7. Neutralidade Política e Religiosa	1. Adesão Livre (inclusive neutralidade política, religiosa, racial e social) 2. Gestão Democrática 3. Distribuição das Sobras: a) ao desenvolvimento da cooperativa; b) aos serviços comuns; c) aos associados pro-rata das operações. 4. Taxa Limitada de Juros ao Capital Social 5. Constituição de um fundo para a educação dos associados e do público em geral 6. Ativa cooperação entre as cooperativas em âmbito local, nacional e internacional	1. Adesão Voluntária e Livre 2. Gestão Democrática 3. Participação Econômica dos Sócios 4. Autonomia e Independência 5. Educação, Formação e Informação 6. Intercooperação 7. Preocupação com a Comunidade

Quadro 02 – Princípios cooperativistas segundo a Aliança Cooperativa Internacional (ACI).
Fonte: Machado (2006, p.34).

A partir do Congresso de 23 de setembro de 1995, realizado em Manchester na Inglaterra, conforme a figura acima, os princípios tiveram a seguinte redação: a) adesão voluntária e livre; b) gestão democrática; c) participação e economia dos sócios; d) autonomia e independência; e) educação, formação e informação; f) intercooperação; e g) preocupação com a comunidade.

2.6 COOPERATIVISMO NO BRASIL

O movimento cooperativista no Brasil surgiu em 1847, no interior do Paraná, por iniciativa do médico francês Jean Maurice Faivre, que inspirado nos ideais humanistas, juntou outros colonos europeus e fundou a colônia Teresa Cristina, tornando-se referência para experiências futuras.

Oficialmente, a primeira cooperativa de consumo de que se tem registro no Brasil foi criada em Ouro Preto (MG), no ano de 1889, denominada Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto. Depois, além de espalhar-se em Minas Gerais expandiu-se para Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul. (OCB, 2009). Já a primeira cooperativa de crédito foi fundada em 1902, por produtores de vinho, em Nova Petrópolis (RS). A ideia partiu do padre jesuíta suíço, Thódor Amstadt, que viu no modelo de cooperativas de crédito de Raiffeisen a oportunidade de organizar uma caixa de crédito rural para atender as necessidades desses produtores. Veiga e Fonseca (2001, p.27).

De acordo com a OCB, as cooperativas brasileiras tiveram sua expansão num modelo autônomo, voltado para suprir as necessidades dos próprios membros e assim se livrarem da dependência dos especuladores. Embora houvesse o movimento de difusão do cooperativismo, poucas eram as pessoas informadas, devido à falta de material didático apropriado, a imensidão territorial e o trabalho escravo, que foram entraves para um maior desenvolvimento do sistema cooperativo.

Do ponto de vista de Rech (2000, p.19-20), o modelo cooperativista brasileiro não usufruiu das saudáveis contribuições das comunidades felizes de Robert Owen, nem dos sentimentos humanistas de Friedrich Raiffeisen e muito menos das propostas de cooperação comunitária de Philippe Buchez e Louis Blanc. Também

passa longe dos *Falanstérios* de Charles Fourier e das ideias de uma *república cooperativa* da escola de Nimes defendida por Charles Gide. Portanto, com a legislação das décadas de 60 e 70, o Brasil optou pelo modelo conservador dos Pioneiros de Rochdade, agregando-lhe os interesses das elites no poder.

Nesse sentido, Rios (2007, p.27-28), corrobora ao apontar que o cooperativismo no Brasil nasceu como uma promoção das elites, ao contrário da Europa, onde o cooperativismo surgiu da reação operária aos problemas socioeconômicos criados pelo capitalismo. Dessa forma, não se trata de um movimento vindo de baixo, mas imposto de cima e, no entanto, não é um movimento social de conquista, mas de uma política de controle social e de intervenção estatal.

Necessário esclarecer que não existe um único modelo cooperativista no mundo e cada país é autônomo para adotar o modelo que melhor se adeque as suas peculiaridades culturais. No entanto, de uma forma geral, a proposta cooperativista dos Tecelões de Rochdade parece ter tornado-se referência para a maioria dos países. Tanto é verdade que, no Brasil, de acordo com Rios (2007, p.27), “não ocorreu à criação de uma fórmula associativa, mas apenas sua importação e adequação aos interesses das elites políticas e agrárias”.

Ainda, segundo Rios (ibid, p.28), o cooperativismo na Europa é um movimento social operário de expressão predominantemente urbana, a exemplo das cooperativas de consumo na Inglaterra e de produção industrial na França, ao passo que, no Brasil, o cooperativismo é um movimento das elites ruralistas. Apesar de seu caráter reformista, o movimento cooperativista brasileiro não toca nos problemas da propriedade e da renda da terra, dos trabalhadores rurais e dos pequenos produtores, tendo em vista, serem questões que conflitam com os interesses das classes dominantes agrárias.

2.7 CLASSIFICAÇÃO DAS COOPERATIVAS

As cooperativas podem ser classificadas de várias formas, vez que não existe um consenso entre os autores cooperativistas, conforme foi afirmado por Rech (2000: p.35): “cada autor tem a sua”. Portanto, seguindo a orientação do próprio

Rech (ibid.), aqui as cooperativas serão classificadas em função de sua natureza, variedades de funções e nível de organização, conforme tópicos a seguir:

2.7.1 Quanto à natureza

Para Rech (2000, p. 35), as cooperativas podem diferenciar-se de acordo com as atividades desenvolvidas em relação aos seus sócios, distinguindo-se em três grandes grupos:

- ✓ Cooperativas de prestação de serviços ou distribuição são as que têm como finalidade colocar à disposição de seus sócios, bens e serviços de acordo com suas necessidades, no sentido de oferecer melhores condições de preços e qualidade. Estão agrupadas em cooperativas de consumo, crédito, habitacionais, educacionais e de eletrificação.
- ✓ Cooperativas de produção são aquelas que se dedicam à colocação da produção dos seus sócios dentro das melhores condições de preços, regularidade e segurança, obtendo vantagem competitiva no mercado, em razão de sua operacionalização em escala. Entre elas, destacam-se as agropecuárias, as tritícolas, de soja e de produção de café.
- ✓ As cooperativas de trabalho, conforme Rech (2000, p. 36), são as que agrupam sócios com uma mesma profissão e que organizam e vendem em comum, sua força de trabalho, procurando, dessa forma obter fontes de ocupação estáveis e mais compensadoras do que na relação entre empregado e empregador. Entre elas destacam-se as categorias de médicos, taxistas e metalúrgicos.

2.7.2 Quanto à variedade de funções

Neste tópico, as cooperativas são diferenciadas em função da quantidade de setores ou produtos a que se dedicam. Segundo Rech (2000, p.36), existem três tipos:

- ✓ Unifuncionais são aquelas que se dedicam a uma única função, disponibilizando aos seus associados um serviço especializado, a exemplo das cooperativas de consumo, de seguro, de crédito e habitacional.
- ✓ Multifuncionais são as cooperativas que no atendimento as necessidades de seus associados, desenvolvem diversas funções ou atividades, podendo se dedicar tanto as atividades de colocação da produção, como ao fornecimento de insumos e crédito.
- ✓ Integrais são as que têm como finalidade atender a todas as necessidades sociais e econômicas de seus associados. Para Rech (2000, p.36), “são conhecidas como cooperativas utópicas e exemplos delas são raros na história do cooperativismo”.

2.7.3 Quanto ao nível de organização

Segundo Rech (2000, 37), “esta é mais uma definição prevista em lei. Visa permitir uma estrutura de representação cooperativista” e estão organizadas da seguinte forma:

- ✓ Singular ou de 1º grau: tem como objetivo prestar serviços diretos ao associado. É constituída por um mínimo de 20 pessoas físicas e não é permitida à admissão de pessoas jurídicas com as mesmas ou correlatas atividades econômicas das pessoas físicas que a integram.
- ✓ Central e federação ou de 2º grau: seu objetivo é organizar em comum e, em maior escala, os serviços das filiadas, facilitando a utilização recíproca dos mesmos. É constituída por, no mínimo, três cooperativas singulares. Excepcionalmente, pode admitir pessoas físicas.
- ✓ Confederação ou de 3º grau: organiza em comum e em maior escala os serviços das filiadas. Três cooperativas centrais e/ou federações de qualquer ramo são a quantidade mínima para constituir uma federação.

2.8 COOPERATIVISMO DE TRABALHO

No Brasil, as cooperativas estão organizadas em 13 setores da economia. Rios (2007, p.30), afirma “(...) cooperativa é um empreendimento que compreende tantas variedades quantas são as necessidades possíveis de serem atendidas em uma economia moderna”. Nesse sentido, a organização das cooperativas brasileiras, a fim de melhor cumprir sua função de entidade representativa, classificou-as em 13 tipos, de forma a abranger todos os setores da economia onde existe atuação. Portanto, sua tipologia está assim: agropecuário; consumo; crédito; educacional; especial; habitacional; infraestrutura; mineral; produção; saúde; trabalho; transporte; e turismo e lazer.

Apesar da variedade de tipos ou ramos de atividade das cooperativas brasileiras, esta pesquisa limita-se ao cooperativismo de trabalho, por tratar-se de um estudo de caso na Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE.

O segmento de cooperativismo de trabalho aparece com maior evidência nos momentos de crise econômica em que as possibilidades de emprego se esgotam. Sua presença na Europa do século passado, em face de crise da Revolução Industrial, tornou-se uma alternativa de subsistência aos países em reconstrução e que procuravam novos meios para o seu desenvolvimento. Como exemplo, Israel, onde a maior parte da atividade produtiva é desenvolvida pelas cooperativas de trabalho. No entanto, na Europa, à medida que o desenvolvimento atingia o pleno emprego, as cooperativas de trabalho foram perdendo sua força, ficando restritas a algumas áreas. Rech (2000, p.44-45).

“As cooperativas de trabalho surgiram, portanto, na esteira da precarização do trabalho”, Rios (2007, p. 35) e, talvez, seja esse o motivo de tantas contradições. Nesse sentido, Lins (2001, p.47), argumenta que esse segmento, no Brasil, parece ter pelo menos duas posições contraditórias. Por um lado, há os que consideram como uma forma de organização com possibilidades concretas de enfrentamento da crise do trabalho e, por outro lado, os que consideram como forma de deterioração das condições do mesmo.

Parece que esse debate está longe de acabar, pois enquanto persistir a crise econômica e o desemprego, sempre haverá a possibilidade do uso indevido por aqueles que veem no cooperativismo de trabalho um instrumento para a redução do

custo da produção, via terceirização da mão-de-obra, contribuindo dessa maneira para a precarização das condições do mesmo. Por outro lado, existem os que entendem que o cooperativismo de trabalho é uma solução para amenizar a crise do emprego, de forma a gerar ocupação e renda para quem se encontra a margem do mercado de trabalho. Vale salientar o mencionado por Rios (2007, p. 33):

(...) a cooperativa de trabalho não age como uma empresa de terceirização, pois esta apenas intermedeia a oferta de mão-de-obra, buscando lucro via exploração da mão-de-obra contratada. (...) Trata-se de um tipo de cooperativa com grande potencial de desenvolvimento e afirmação tanto econômica como política no atual cenário de desemprego provocado pelas políticas econômicas neoliberais.

Dessa forma, as cooperativas de trabalho desempenham um papel importante na sociedade, viabilizando a geração de renda e ocupação para aqueles trabalhadores, que por ventura tenham perdido o vínculo empregatício, ou, simplesmente, não almejam tal vínculo, optando por ter sua autonomia. Dessa forma, a cooperativa de trabalho será um instrumento de afirmação, tanto no âmbito econômico como político, objetivando a mudança do meio ao qual estão inseridos. Todavia, nunca é demais ressaltar que o aspecto político aqui mencionado, refere-se à conquista de autonomia e a ocupação de espaço no mercado de trabalho, sem comprometer sua autonomia interna.

2.9 COOPERATIVISMO POTIGUAR

A história do cooperativismo potiguar divide-se em quatro períodos distintos: o primeiro corresponde ao início do século passado, mais especificamente de 1915 a 1926, nas cidades de Mossoró, Ceará Mirim e Natal, por iniciativa de importantes figuras da época, com o apoio da Igreja; o segundo momento é marcado pela presença do Estado e o terceiro e quarto, são caracterizados pela criação da Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971 e pela política de intervenção no cooperativismo de crédito, deliberada pelo Banco Central do Brasil.

Segundo Lucena (2000, p.15-16), Tércio Rosado Maia (1892-1960), criou a primeira cooperativa na cidade de Mossoró, em 1915, sendo considerado como

pioneiro dos pioneiros, pelos cooperativistas do Estado. Em 1925, com um intervalo de 10 (anos), surgiu a segunda iniciativa, chamada de Caixa Rural e Operária de Ceará Mirim, pelo advogado e jornalista Heráclito Vilar Ribeiro Dantas (1893-1931). Todavia, o nome de maior destaque no Estado foi o professor Ulisses Celestino de Góis por sua obstinação, que em 15 de agosto de 1926, fundou a Caixa Rural e Operária de Natal, graças ao apoio recebido da congregação mariana.

O segundo período é caracterizado pela presença do Estado, através da política de estímulo e apoio ao cooperativismo. Essa fase também é marcada pela criação da comissão estadual de assistência ao cooperativismo, em consonância com o Decreto nº 400, de 05 de janeiro de 1938. Também nesse período, criou-se a União das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Norte (UCERN), transformada em Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Norte (OCERN), em 22 de dezembro de 1970, Souza (1999, p.35-36).

O terceiro período foi marcado pelo golpe do cooperativismo, caracterizado pela chamada “pena de morte” do cooperativismo de crédito, em face de uma política intervencionista, deliberada pelo Banco Central. Essa medida recebeu o apoio da SUDENE, que possibilitou o desenvolvimento infraestrutural e operacional das cooperativas do Estado do Rio Grande do Norte, através dos Planos Diretores PD I e II, de fomento das atividades de pesca, agricultura e artesanato, entre outras via financiamento. Souza (ibid, p.35-36).

No quarto período foi promulgada a Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, ainda com forte presença da SUDENE e da Secretaria de Estado da Agricultura, órgão responsável pela política de apoio ao cooperativismo na área rural. Na época existiam dois programas: Polonordeste e o Projeto Sertanejo, sendo que o último tinha cunho assistencialista, desenvolvendo ações no Nordeste em atendimento aos interesses da elite rural. Souza (ibid, p.36).

2.10 O COOPERATIVISMO SOBRE A PERSPECTIVA DA ECONOMIA SOLIDÁRIA

A economia solidária é a reinvenção do cooperativismo sobre a perspectiva da inserção dos empreendimentos populares, ou empresas de economia solidária, autoadministradas pelos próprios trabalhadores. O maior expoente no Brasil é o

economista Paul Singer, que tem contribuído para sua divulgação junto aos sindicatos, organizações não-governamentais, instituições de pesquisas e, também, no âmbito governamental, de maneira a fomentar as políticas públicas de incentivo a geração de emprego e renda.

No Brasil são visíveis as tentativas de experiências solidárias, principalmente nas prefeituras, como exemplo a cidade de São Paulo, que tem ações dirigidas por partidos com base na classe trabalhadora e por experiências de organizações não-governamentais ou movimentos sociais. Esse movimento conta também com aliados como a Associação Nacional de Trabalhadores de Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG) e a Central Única dos Trabalhadores (CUT). Essas organizações promovem grupos e empresas para reproduzirem gestões democráticas e solidárias. Melo Neto (2005, p.19).

A economia solidária é outro modo de produção, cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual. A aplicação desses princípios une todos os que produzem numa única classe de trabalhadores que são possuidores de capital por igual em cada cooperativa ou sociedade econômica. O resultado natural é a solidariedade e a igualdade, cuja reprodução, no entanto, exige mecanismos estatais de redistribuição solidária da renda. Em outras palavras, mesmo que toda atividade econômica fosse organizada em empreendimentos solidários, sempre haveria necessidade de um poder público com a missão de captar parte dos ganhos acima do considerado socialmente necessário para redistribuir essa receita entre os que ganham abaixo do mínimo considerado indispensável (...). Singer, (2002, p. 10 e 11).

Na visão do autor, a economia solidária é um modo de produção que opera dentro dos princípios da propriedade coletiva ou capital associado, prevalecendo o direito a liberdade individual, resultando na solidariedade e igualdade. No entanto, para que ela se reproduza, o estado precisa atuar na distribuição solidária da renda, mesmo que toda economia esteja organizada de forma solidária, sempre haverá a presença do poder público com a missão de captar parte do excedente produzido, para redistribuir entre os que ganham abaixo do mínimo, necessário à sua sobrevivência.

O emergir da Economia Solidária entrelaça-se com o feminismo, com o despontar da agroecologia e o revigoramento das formas familiares de produção agrícola, expressões do contramovimento de defesa da sociedade diante do fundamentalismo de mercado, partes duma transição paradigmática e civilizacional. A ES é sinal dum outro paradigma produtivo e civilizatório, estando bem sintonizada com as novas possibilidades organizacionais. Por refutar o produtivismo, a ES revela uma outra modernidade, uma outra civilização com novas formas de viver e de se relacionar, uma outra visão sobre o progresso, sobre o político e sobre a aliança da humanidade com a natureza. Lisboa, (2003, p. 53 e 54).

Vale salientar que a economia solidária é avessa à realização de política compensatória, o que significa trabalhar pela autonomia e não pela dependência dos empreendimentos e, tampouco, promover a precarização das condições de trabalho. Em outras palavras, a economia solidária não tem a pretensão de substituir o papel do Estado em seus compromissos e obrigações sociais. Verardo (2003, p.58)

Conforme alerta Rech (2003, p.38), os trabalhadores precisam superar a crença de que as pessoas mais pobres somente poderão almejar um emprego quando, aqueles que dispõem de uma condição privilegiada lhes deem ordem e determine o que cada um deva fazer. Dessa maneira, faz-se necessário compreender que na economia solidária não se trata de emprego e de trabalho subordinado, mas, de uma iniciativa em que todos são livres e senhores do seu próprio destino. Ainda, segundo (ibid. p. 44), a organização mais adequada para viabilizar esse tipo de iniciativa é a cooperativa porque o Novo Código Civil Brasileiro concentrou as organizações que atuam na área do comércio no bloco das sociedades, excluindo as associações que apenas podem se dedicar às atividades não-econômicas.

2.11 AUTOGESTÃO COOPERATIVISTA

A autogestão passou a ter maior visibilidade a partir da década de 60, mediante grupos de estudos, formados pelos sindicatos, partidos e organizações não-governamentais, imbuídos em resgatar esse modelo originado na Europa, a partir dos ideais dos socialistas utópicos. No entanto, o aparecimento desses grupos na imprensa e em outros meios de comunicação, apesar de contribuir para uma

maior divulgação, possibilitou uma diversidade de compreensão, dificultando bastante o seu significado conceitual. Melo Neto (2005, p.13).

Assim, para melhor compreender autogestão, é necessário reportar-se ao conceito de heterogestão, que no entendimento de Singer (2002), a principal diferença entre economia capitalista e solidária está no modo como as empresas são administradas. A primeira aplica a heterogestão, que é a administração hierárquica, formada por níveis sucessivos de autoridade, e as informações e consultas fluem de baixo para cima e as ordens e instruções de cima para baixo. Sendo assim, os trabalhadores no nível operacional sabem apenas o necessário para desempenharem suas tarefas. À medida que sobem na hierarquia, o conhecimento sobre a empresa se amplia, exigindo maior responsabilidade.

Nesse sentido, Corrêia (2004, p. 58) observa que “a heterogestão manifesta-se na dualidade entre aquele que planeja, organiza, controla e aquele que executa, constituindo a marca principal da hegemonia do capital sobre o trabalho”. Assim, a heterogestão para atingir seus objetivos, requer o máximo de cooperação entre os empregados, agrupados em divisões e departamentos etc. Entretanto, falar de cooperação na empresa capitalista é um tanto contraditório. De acordo com Singer (2002), se você coopera com seu rival, esse se fortalece e pode vencê-lo na competição. Por outro lado, se você não coopera com seu colega ou com o setor que depende de sua ajuda, a empresa inteira pode fracassar. Portanto, é dentro dessa contradição que a heterogestão funciona, sempre em busca de novas fórmulas que lhe permitam retirar o máximo de trabalho e eficiência de seus empregados.

Se o excedente é distribuído pelos trabalhadores que o produziram de modo consensual e de acordo com regras estabelecidas através da participação de todos eles, temos aí um modo de produção autogestionário. Se, por outro lado, a distribuição do excedente é feita de acordo com regras determinadas por uma minoria que comanda o trabalho, e não, pelos trabalhadores diretos – aqueles que efetivamente trabalham -, então temos um modo de produção heterogestionário. Macdonald, (2005, p. 45 e 46).

Na empresa administrada democraticamente de forma autogestionária, todas as decisões são tomadas em assembleias, que podem ocorrer em curtos intervalos, dependendo da necessidade. Para Singer (2002), isso fica mais fácil quando a empresa é pequena, pois quando são grandes, as assembleias gerais são raras,

pela dificuldade em organizar uma discussão significativa entre um grande número de pessoas. Diante dessas dificuldades, os sócios elegem delegados por seção ou departamentos, que reúnem-se para deliberar em nome de todos. Já em relação às decisões de rotinas, a responsabilidade fica a cargo dos encarregados e gerentes escolhidos pelos sócios ou por uma diretoria eleita por esses.

Na autogestão, ao contrário da heterogestão, “as ordem e instruções devem fluir de baixo para cima e as demandas e informações de cima para baixo. Os níveis mais altos, (...) são delegados pelos mais baixos e são responsáveis perante os mesmos”. Singer (2002, p. 18).

Dessa forma, o sócio autogestor precisa ampliar sua visão sobre o mundo dos negócios, vez que não basta apenas delegar responsabilidades, mas é necessário o conhecimento técnico relativo à administração, economia, finanças, marketing, contabilidade e, especialmente, as práticas de autogestão. Assim, Ponte Júnior (2000), comenta que no novo contexto é exigido do trabalhador cooperativado, muito mais do que o mero domínio técnico sobre a execução do trabalho. Mas, torna-se imprescindível o conhecimento do mercado e da gestão cooperativa. Além disso, é preciso ter uma postura pró-ativa e participativa. “No sentido de publicizar-socializar o conhecimento sobre a arte de dirigir, empreender, administrar e coordenar seu empreendimento solidário”. Ponte Júnior (2000, p. 111).

Sendo assim, a autogestão exigirá um esforço adicional dos trabalhadores da empresa solidária, porque além de cumprir as atividades-fins, ainda tem que se preocupar com as atividade-meio, ou seja, com problemas administrativos. No entanto, esse esforço adicional, como afirma Singer, (2002, p. 19) “(...) produz ótimos resultados quando se trata de envidar mais esforços para cumprir um prazo, eliminar defeitos de um produto ou para atingir algum outro objetivo que todos desejam”.

De acordo com Melo Neto *apud* Oliveira, (2005, p.91), “autogestão são maneiras de avanços para a autonomia e liberdade, porém, sob a estrita orientação dos trabalhadores. É um estilo de produção que exige a participação e, sobretudo o controle dos trabalhadores de todo o processo produtivo”. No entanto, depara-se com a questão: como participar em um país com tantas desigualdades sociais. Bordenave (2007, p.40), questiona essa participação ao referir-se à sociedade estratificada em classes sociais superpostas e com interesses às vezes antagônicos.

A autogestão, como a heterogestão apresentam vantagens e desvantagens. Todavia, tornar-se-á desnecessário fazer uma comparação para descobrir qual seria a melhor, vez que são duas modalidades de gestão econômicas totalmente diferentes, cada uma servindo ao um fim específico. A heterogestão parece servir aos propósitos de eficiência das empresas capitalistas, tornando-as competitivas e lucrativas, como almejadas pelos donos. Por outro lado, a autogestão promete ser eficiente no sentido de tornar as empresas solidárias, além de economicamente produtivas, igualitárias e democráticas. Singer (2002, p.23).

2.12 GESTÃO DE COOPERATIVA

Algumas das características já citadas, conforme Turra et. al (2002, p. 42) “A cooperativa é vista pela sociedade como parte de um sistema e, dessa forma, cada cooperativa que fracassa, enfraquece um pouco a imagem do cooperativismo como um todo”. Assim, a cooperativa deve adotar técnicas modernas de administração que possa competir em igualdade, com outros tipos de empresas, no meio onde estão inseridas.

Para Ricciardi (1996, 47), apesar de ter características econômicas e sociais que devem coexistir equilibradamente para não desviar dos seus propósitos, a cooperativa apresenta um aspecto empresarial. E da sua eficácia como empresa atingirá ou não os objetivos, entre estes, a prestação de serviços aos associados. De acordo com Bialoskorski Neto (2000, p.242), a cooperativa só terá sucesso social se cumprir com suas responsabilidades junto ao seu quadro associativo, e, para tanto, precisa ser economicamente viável, de forma a permitir o crescimento conjunto e igualitário de seus cooperados.

Nas cooperativas, a motivação não é o lucro da empresa, mas o lucro dos proprietários no conjunto de suas atividades e uma ideologia contrária subverte totalmente os seus objetivos. Nelas, o técnico deve buscar eficiência que não se confunde com o lucro da empresa e, sobretudo eficácia que é o processo de transformação inerente ao cooperativismo. (NASCIMENTO 2000, P. 71).

Por tudo isso, Mc Intyre; Silva, (2002, p. 59), afirma que, “quanto mais eficiente for à gestão cooperativa, mais ela irá gerar trabalho a um custo menor sem descuidar dos interesses do cooperado”. Assim, a cooperativa para atingir seus objetivos precisa estabelecer alguns parâmetros como forma de avaliação do desempenho gerencial, adotando alguns indicadores que deem visibilidade à eficiência, eficácia e efetividade do processo administrativo. Esses indicadores podem ser definidos de acordo com Tenório (2000, p. 18- 20), “Eficiência é a melhor forma de fazer algo com os recursos disponíveis (...). Eficácia é fazer o que deve ser feito, isto é, cumprir o objetivo determinado (...). Efetividade é a capacidade de atender as expectativas da sociedade”. O quadro a seguir ilustra, de forma geral, a correlação existente entre desempenho e avaliação:

Desempenho	Avaliação
Eficaz e eficiente	Os objetivos propostos foram atingidos com a menor utilização dos recursos disponíveis.
Eficaz, mas ineficiente	Os objetivos foram alcançados, mas com maior consumo de recursos do que o previsto.
Eficiente, mas ineficaz	Os recursos foram utilizados conforme o estabelecido, porém os objetivos previstos não foram alcançados.
Ineficaz e ineficiente	Os objetivos não foram alcançados e o consumo de recursos ultrapassou o previsto.

Quadro 03 Avaliação de desempenho
Fonte: Tenório (2000, p. 19)

Embora, adote os princípios da autogestão na condução de seus negócios, isso não significa que a cooperativa não estabeleça objetivos, distribua responsabilidades, motive seus cooperados e colaboradores no alcance de seus objetivos e compare os objetivos previstos com os realizados. Portanto, nas cooperativas como em outros tipos de organizações, o processo administrativo divide-se em quatro funções imprescindíveis ao trabalho do gerente, que são: planejamento, organização, direção e controle.

2.12.1 Planejamento

O processo administrativo começou com o planejamento, por ser a função que dá sustentação as demais, como organização, direção e controle. De acordo com Chiavenato, (2007, p. 138), “(...) é a função administrativa que determina antecipadamente quais são os objetivos a ser atingidos e como deve-se fazer para alcançá-los da melhor maneira possível”. De modo similar, Tenório (2000, p. 22) afirma que “É a ação de determinar a finalidade e os objetivos da organização e prever as atividades, os recursos e os meios que permitirão atingi-los ao longo de um período de tempo determinado”. Dessa forma, a função planejamento pode ser adotada em todos os tipos de organizações, independentemente de ter fins lucrativos ou não. Portanto, as cooperativas não poderiam ser diferentes.

O planejamento, enquanto função administrativa acontece nos níveis institucionais ou estratégicos, táticos ou gerenciais e, por fim, nos níveis operacionais ou de execução. Portanto, apresenta-se a seguir, de forma sucinta, o planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional.

2.12.1.1 Planejamento estratégico

O planejamento estratégico pode ser definido como o processo gerencial de formulação de objetivos, de forma a adequar os recursos de capitais, materiais e humanos, com vista a suportar as mudanças e oportunidades de maneira mais inteligente possível e, sobretudo, sem grandes impactos, para que a organização mantenha-se num patamar de crescimento sustentado.

De acordo com Caravantes et al (2005, p. 407), planejamento estratégico “(...) não é um destino, é uma viagem. Nessa viagem, as pessoas conhecem-se melhor, começam a gostar-se mais, harmonizam seus campos mórnicos, enfraquecem seus eus e tornam-se mais fortemente um nós”. Assim, na elaboração do planejamento estratégico, as cooperativas levam vantagem em relação às organizações públicas e privadas, tendo em vista o grau de interação e cooperação mútua, existente entre seus associados. Além disso, nas cooperativas o

planejamento estratégico fica a cargo da assembleia geral dos sócios, onde é permitida a participação de todos, em condições de igualdade, discutindo e apresentando suas proposições.

Para Chiavenato, (2007, p. 139), o planejamento estratégico apresenta as seguintes características:

- ✓ É projetado para o longo prazo: seus efeitos e consequências estendem-se por vários anos.
- ✓ Envolve a empresa como uma totalidade: abrange todos os seus recursos e áreas de atividade e preocupa-se em atingir objetivos globais da organização.
- ✓ É definido pela cúpula da organização: situa-se no nível institucional, corresponde ao plano maior, os quais todos os demais planos estão subordinados.
- ✓ É voltado para a eficácia da organização: alcançar seus objetivos globais, apresentar resultados. Esse é o sentido da excelência organizacional.

2.12.1.2 Planejamento tático

No planejamento tático as ações são realizadas pelos gerentes de nível intermediário ou departamental, a partir das ações traçadas pela cúpula, no nível institucional ou estratégico da organização. Nesse sentido, Tenório (2000) diz que são ações específicas voltadas para dentro da organização, traduzidas em objetivos e estratégias para cada uma das atividades a serem desenvolvidas pela organização, como: produção, comercialização, marketing, finanças, pessoal, material e patrimônio.

De acordo com Chiavenato (2007), o planejamento tático é projetado no médio prazo e, geralmente, não ultrapassa 12 meses, de forma a abranger os recursos específicos, e atingir os objetivos departamentais, de maneira a integrar as atividades internas em todas as unidades da organização. Portanto, “(...) reflete o detalhamento das diferentes atividades desenvolvidas pela organização para cumprir sua missão e tem uma dimensão temporal de médio prazo”. Tenório, (2000, p. 41).

Nas cooperativas de pequeno porte, nem sempre é possível separar o planejamento em níveis de importância, dada as limitações de recursos e o grau de profissionalização dos cooperados e colaboradores, ficando o Conselho de Administração responsável por desenvolver essas atividades, sem distinguir se é no plano estratégico, tático ou operacional. No entanto, à medida que a cooperativa vai crescendo, surge à necessidade da departamentalização e da delegação de funções.

2.12.1.3 Planejamento operacional

Planejamento operacional refere-se a cada tarefa ou atividade em particular e, normalmente, lida com atividades rotineiras, realizadas em dias, semanas ou meses, a fim de alcançar metas específicas na execução correta de suas atividades. Chiavenato (2007). Em outras palavras, pode-se afirmar que refere-se ao “(...) detalhamento dos objetivos e estratégias do planejamento tático em cada área da organização, visando especificar os objetivos a serem cumprido no prazo de seis meses a um ano”. Tenório, (2000, p. 41).

As cooperativas, ao desenvolverem seu planejamento tático ou operacional, devem considerar os fatores que possam afetar seus negócios como tamanho, diversificação de atividades e o ritmo das mudanças no seu contexto interno e externo. Pois, segundo Tenório (2000), “quanto maior for a organização e mais diversificada forem suas atividades, maior será o detalhamento do planejamento. Ao contrário, quanto maior for o ritmo de mudanças, mais genérico tenderá a ser o planejamento”.

2.12.2 Organização

A palavra organização apresenta dois significados, fazendo-se necessário um esclarecimento. A primeira pode ser entendida no sentido de agrupamento de pessoas, recursos, tecnologia e informação, tendo em vista a produção de bens e a

prestação de serviços. Nesse sentido, refere-se à empresas, órgãos de governo, organizações não-governamentais, associações de moradores e cooperativas. Por outro lado, refere-se a uma das funções gerenciais básicas da administração. Tenório (2000). Ainda, segundo o autor (ibid. p. 55), “(...) compreende a capacidade ou a ação de agrupar pessoas e recursos, definindo atribuições, responsabilidades e relações entre indivíduos e grupos, de modo a possibilitar o atingimento dos objetivos da organização”. Ou seja, “aqui organização faz parte do processo administrativo. (...) significa o ato de organizar, estruturar e integrar os recursos e órgãos incumbidos de sua administração e estabelecer relações entre eles e atribuições de cada um deles (...) Chiavenato, (2007, p. 190).

A cooperativa encontra-se no meio-termo entre as associações e as empresas. A sua vantagem é que ela realiza atividades empresariais no comércio e ao mesmo tempo é dirigida pela totalidade dos seus integrantes, no que se poderia dizer que existe o princípio da autogestão. Rech (2000, p. 126).

Do ponto de vista de Edgar Schulze *apud* Rech (2000), as cooperativas podem ter sua estrutura de funcionamento representada da seguinte forma:

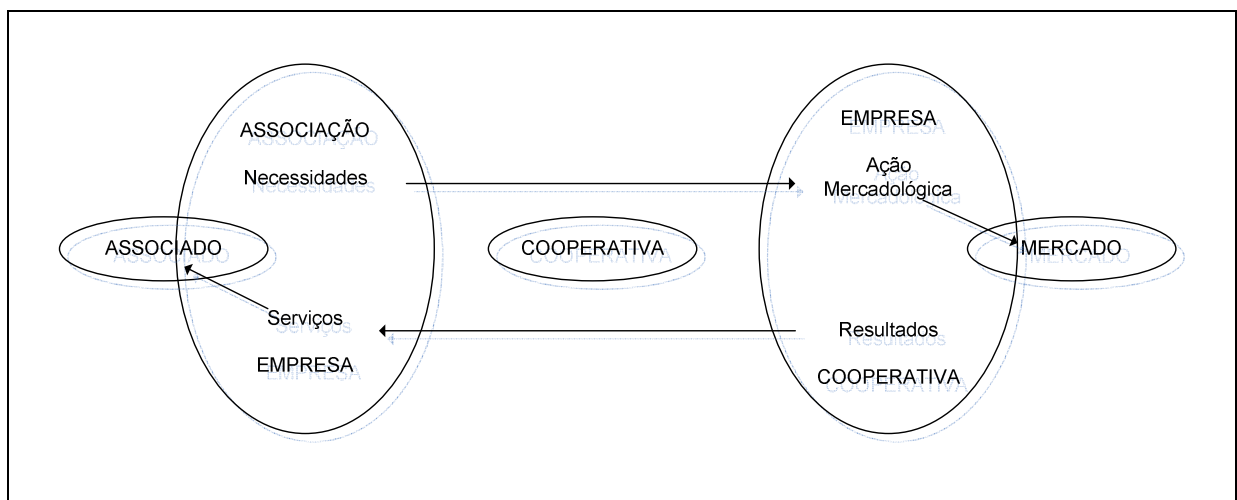


Figura 02 – Estrutura funcional extraída de Edgar Schulze *apud* Rech, (2000, p. 127).

Fonte: Edgar Schulze *apud* Rech, (2000, p. 127).

A cooperativa para ser competitiva deve optar por uma estrutura operacional leve e flexível, capaz de incorporar novos métodos de trabalho, adequada para

atender as exigências do mercado, evitando dispersão e desperdícios inúteis nas atividades. (Mc Intyre; Silva (2002, p.101).

2.12.3 Direção

Na cooperativa, o associado é o dono, o cliente e, em determinados ramos, o fornecedor. Portanto, em face de essa magnitude, sua administração é muito mais complexa do que nas empresas tradicionais, vez que demanda muito mais responsabilidades de seus dirigentes. Segundo Turra et. al (2002, p.42), como dono, o associado precisa participar das decisões e acompanhar de perto a administração que delegou a outros. Como cliente, deseja melhorar a lucratividade do seu negócio via serviços prestados pela cooperativa, comparando constantemente seus resultados com a oferta dos concorrentes do mercado.

Então, para que o cooperado satisfaça essa dupla necessidade de dono e cliente, torna-se necessário a atribuição de tarefas e responsabilidade, já que nem todas as pessoas apresentam o perfil adequado para o exercício da liderança. Sabe-se que, “os grupos sociais, tais como as cooperativas, atribuem a alguém o papel de líder, quando veem nele a projeção de suas expectativas e desejos mais profundos realizados”. Oliveira, (2009, p. 244). Logo, esse papel deve ser destinado a líderes capazes de conduzir e motivar pessoas no desenvolvimento de suas atividades, de maneira a alcançar os objetivos da cooperativa. Para Tenório, (2000, p. 79), a função direção “é a ação de conduzir e motivar pessoas a executarem suas tarefas, a fim de alcançar os objetivos organizacionais”.

Drucker *apud* Oliveira, (2009, p. 257), “analisou o aspecto dos pontos mais baixos da estrutura organizacional da cooperativa em que ‘deve’ e ‘pode’ ser tomada a decisão”, apresentando duas regras básicas:

- ✓ a decisão deve ser, sempre, tomada no nível mais baixo possível e o mais perto possível da cena de ação; e
- ✓ a decisão deve ocorrer, sempre, em nível que assegure a consideração plena de todos os objetivos estabelecidos e atividades afetadas.

“No que diz respeito à gestão, nas cooperativas mais simples prevalece os princípios da autogestão, onde os próprios associados eleitos como dirigentes exercem a administração”. Valadares, (2003, p. 108).

2.12.4 Controle

A cooperativa, como qualquer outra organização, necessita fazer algum tipo de controle das suas atividades, sobre recursos utilizados na produção de bens e serviços, gerados e postos à disposição dos associados, como também nas atividades de colocação desses produtos no mercado. Nas cooperativas existe um órgão eleito pela assembleia geral dos sócios para tal incumbência, chamado de Conselho Fiscal, com poderes para fiscalizar a sua administração de forma independente, prestando conta de seus atos apenas a assembleia geral. Entretanto, o controle aqui refere-se à função gerencial no sentido de retroalimentar o processo administrativo: planejar, organizar, dirigir e controlar.

O processo de controle evolui de acordo com os objetivos e o plano de ação estabelecido pela organização. Ele é essencial para que gestores e cooperados possam avaliar o desempenho do empreendimento e fazer ajustes e correções que se fizerem necessários no plano de organização. Mc INTYRE e SILVA, (2002, p. 121).

Dessa forma, a cooperativa deve adotar um sistema de controle que dê condições para que os gestores avaliem o desempenho de acordo com os objetivos e os planos traçados pela organização, evitando, assim, as ações de improviso, comuns nesse tipo de organização. Para tanto, faz-se necessário adotar um controle que privilegie as ações: antes, durante e depois de tomada as decisões.

3. METODOLOGIA

Neste capítulo foram descritos os elementos que compõem a metodologia utilizada no presente estudo: tipo de pesquisa, universo e amostra, procedimentos de coleta de dados e o tratamento.

3.1 TIPO DE PESQUISA

No tocante ao tipo de pesquisa utilizou-se o critério de classificação de pesquisa apresentado por (VERGARA, 1998, p.44-45). Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, e, quanto aos meios de investigação, trata-se de estudo de caso, vez que está circunscrito à Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE. Como mencionado por Vergara (1998, p.47), “o estudo de caso está circunscrito a uma ou a poucas unidades, como: uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa ou um órgão público”.

3.1.1 Pesquisa exploratória

A pesquisa exploratória objetiva facilitar familiaridade com o problema objeto da pesquisa, de forma a permitir a construção de hipóteses ou tornar a questão mais clara, sendo os exemplos mais claros a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. (VERGARA, 1998, p.44).

3.1.2 Pesquisa Descritiva

A pesquisa descritiva, de acordo com Vergara (1998, p.44), busca à descrição de características de populações ou fenômeno e de correlação entre variáveis, realizadas por meio de técnicas padronizadas de coleta de dados. Andrade (1998, p. 104), afirma que nesse tipo de pesquisa “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles”.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Vergara (1998, p.48) afirma que, “universo é um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas) que possuem características que são objetos de estudo”. Para Gil (1999, p.99) “é um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características. Comumente fala-se de população como referência ao total de habitantes de determinado lugar”. O universo considerado desta pesquisa corresponde aos 23 (vinte e três) cooperados da Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE.

Segundo Vergara (1988, p. 48-49), a amostra “(...) não probabilística por acessibilidade longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles”. Sendo assim, a amostra utilizada nesse estudo é do tipo não probabilístico, portanto, definida pelo critério de acessibilidade, sendo composta de 7 pessoas, representando 30,43% do universo dos 23 cooperados.

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Cervo, Bervian *apud* Andrade (2005, p.67) afirmam que, “método de abordagem é o conjunto de procedimentos utilizados na investigação de fenômenos ou no caminho para chegar-se à verdade”.

Nesta pesquisa que é de caráter quantitativo e qualitativo, utilizou-se como técnica para coletar os dados necessários, o questionário que, para Lakatos (1999, p.100), “é um instrumento de coleta de dados construído por uma série ordenada de perguntas”. Ainda, segundo Roesch (1999), o questionário é o instrumento mais utilizado em pesquisa quantitativa e qualitativa. Quanto a esta pesquisa, optou-se pelo uso de questionário que pudesse medir escalas de atitude, aplicando-se para tanto a escala do tipo Likert.

Trata-se de estudo de caso porque contempla investigação empírica junto aos cooperados da Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE, observando-se a resposta dos entrevistados.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Neste estudo, os dados depois de coletados, foram tabulados com a utilização da Planilha Eletrônica Excel (uma ferramenta do pacote Office da Microsoft). Esta tabulação serviu de base para a criação de gráficos para análise dos resultados da pesquisa. Quanto à avaliação qualitativa, analisou-se a fala dos entrevistados confrontando-os com a teoria estudada.

3.5 LIMITAÇÃO DA PESQUISA

A primeira limitação refere-se ao aspecto pessoal, tendo em vista que, por mais imparcial que os dados possam ser tratados, sempre existirá, embora de maneira não intencional, o viés pessoal do pesquisador na análise dos dados.

A segunda e última limitação deve-se ao fato da TECHNE não ter fornecido os e-mail's e telefones para contato com os cooperados, sendo, os questionários enviados para um e-mail institucional, que foi redistribuído posteriormente para os sócios, por intermédio de um moderador da própria cooperativa.

Vale observar também que, o universo da pesquisa é representado por uma amostra não-probabilística por acessibilidade, o qual refere-se a 7 pessoas,

correspondendo a 30,43% do universo dos 23 sócios da Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE.

4 ANÁLISE E DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo apresentam-se as análises e descrição das respostas obtidas dos entrevistados. Os dados coletados por meio dos questionários apresentam resultados que foram analisados de forma criteriosa, visto que buscou-se identificar em todos os sujeitos da pesquisa, comportamentos que norteasse os princípios da autogestão cooperativista.

4.1 ANÁLISE DO PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Esse tópico tem como objetivo conhecer e melhor analisar os participantes da pesquisa. O estudo foi constituído a partir de variáveis como faixa etária, sexo, estado civil, escolaridade e tempo de atuação na instituição em questão.

4.1.1 Faixa etária dos participantes

O Gráfico 1 mostra que a maioria dos entrevistados concentra-se na faixa de idade entre 36 a 45 anos, e corresponde a 58%, o que evidencia um quadro de pessoal com muita maturidade, vez que, nessa fase da vida as pessoas já atingiram sua formação profissional. Em seguida, aparecem empatados três grupos com intervalos de idade de 18 a 25 anos, de 26 a 35 anos e de 46 a 55 anos, com 14% cada.

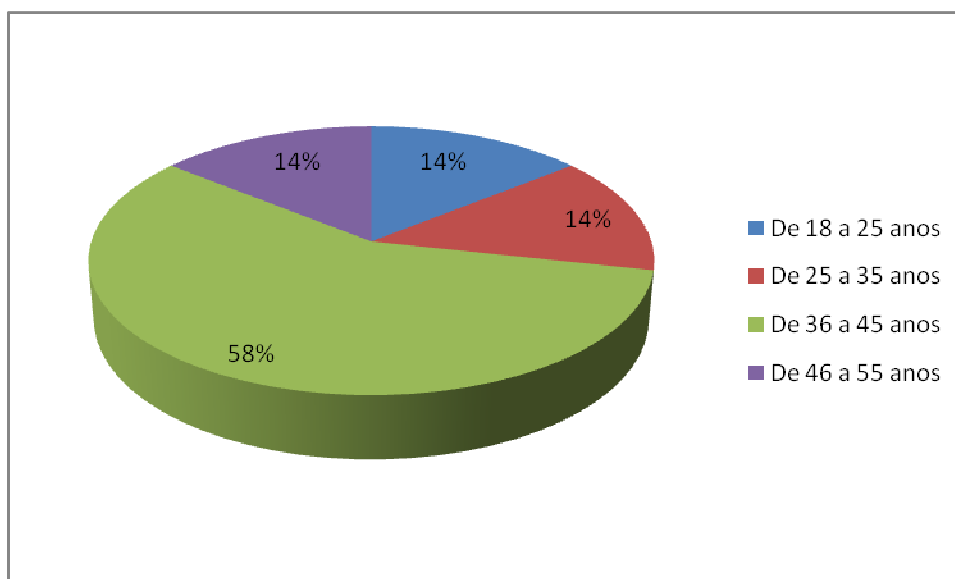


Gráfico 1 – Faixa etária dos cooperados.
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.1.2. Sexo

Em relação ao sexo das pessoas entrevistadas, conforme o gráfico abaixo, 57% são do sexo masculino e 43% do sexo feminino.

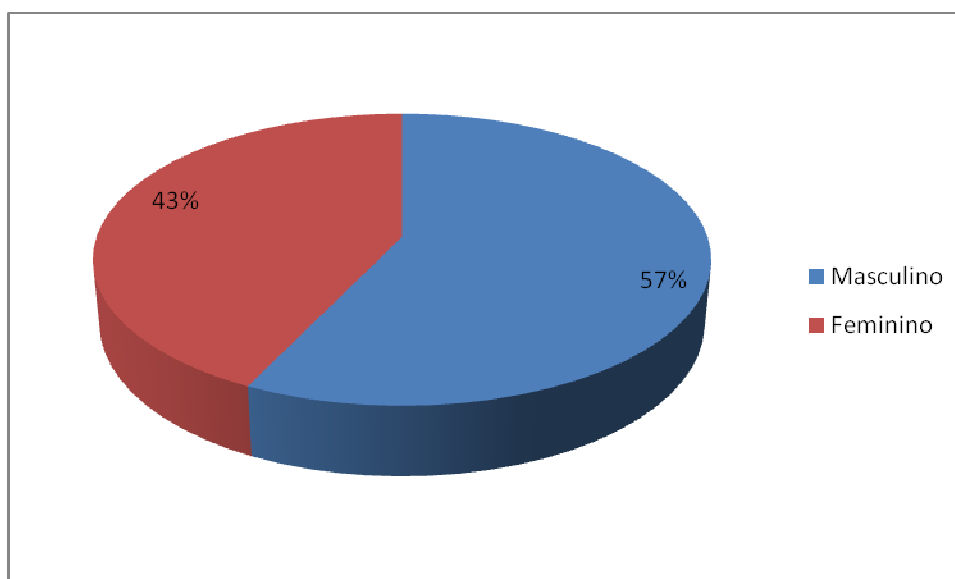


Gráfico 2 – Sexo dos entrevistados
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.1.3. Estado Civil

A pesquisa mostrou que 44% dos entrevistados são solteiros, enquanto que 28% são casados e 28% declararam ter união estável conforme o gráfico 3.

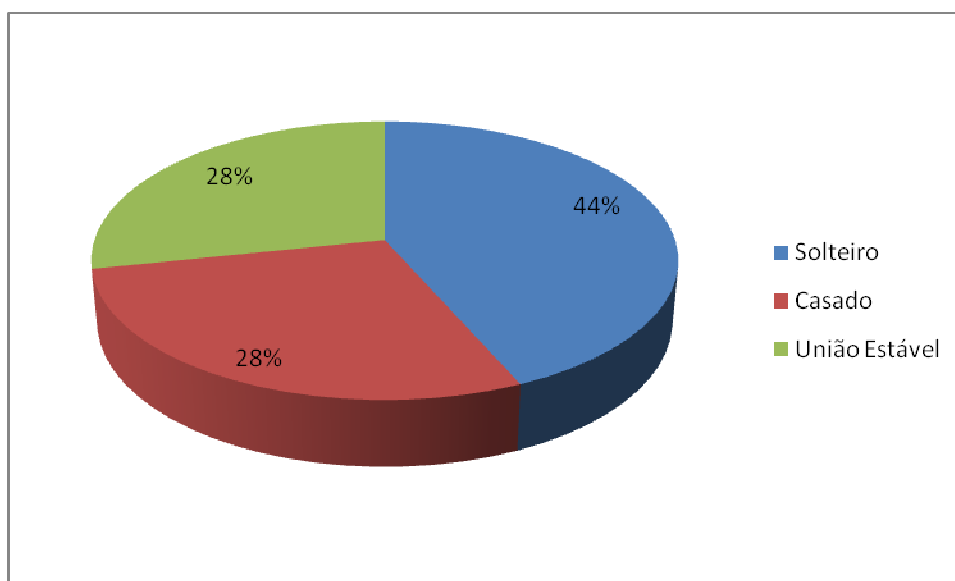


Gráfico 3 – estado civil dos entrevistados
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.1.4. Escolaridade

No tocante ao perfil acadêmico o gráfico 4 mostrou que 57% têm formação de nível superior, desses 43% declarou possuir pós-graduação em nível de especialização, 14% afirmaram que tem mestrado e doutorado, enquanto que, 14% ainda estão cursando o ensino superior e 29% cursou o ensino médio completo.

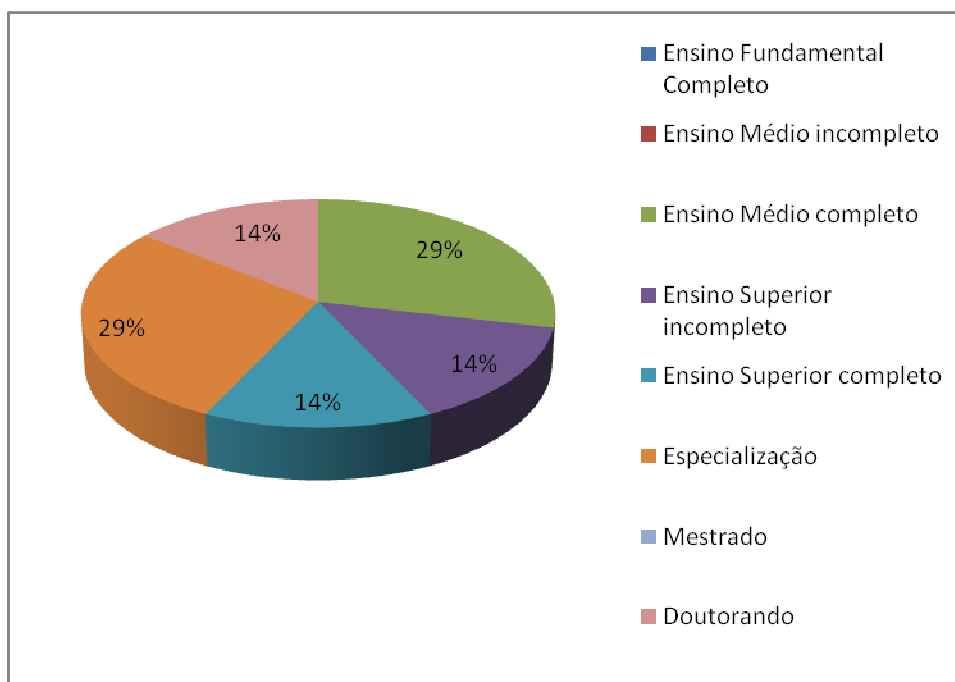


Gráfico 4 – Grau de escolaridade
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.1.5. Tempo de atuação dos cooperados na TECHNE

A pesquisa mostra através do gráfico 5 que 86% dos entrevistados estão na cooperativa há mais de 10 anos. Provavelmente esse é o grupo que a fundou; e apenas 14% declarou está na TECHNE há aproximadamente 1 ano.

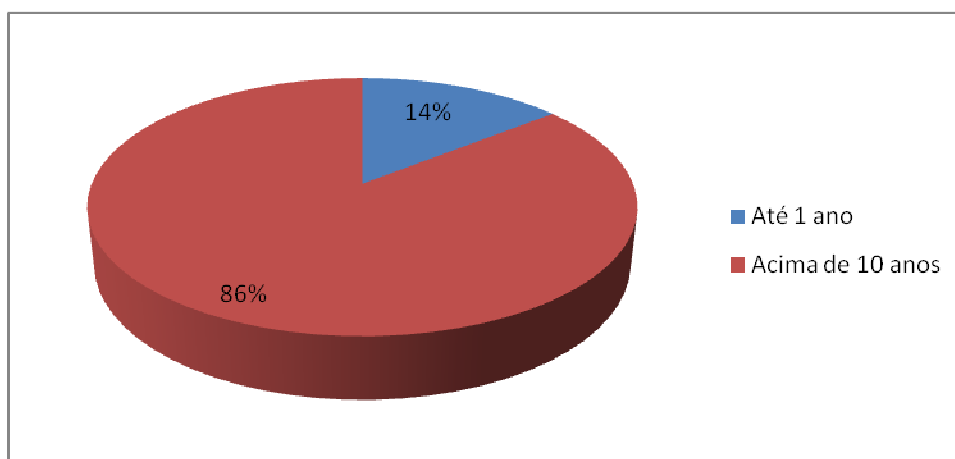


Gráfico 5 – Tempo de atuação na cooperativa
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2 – DADOS AVALIATIVOS

4.2.1 Motivo de criação da cooperativa

De acordo com o gráfico 6, a grande maioria, 86%, declarou que a criação da cooperativa foi motivada por oportunidade e apenas 14% ter sido por necessidade. Esse fato é bastante curioso, tendo em vista que no Brasil, o surgimento de cooperativa normalmente se dá em função da necessidade de trabalho e não por oportunidade como declarado na pesquisa. No entanto, o fato da maioria ter respondido que a fundação da TECHNE foi impulsionada por oportunidade, justifica-se segundo a afirmação de um dos cooperados:

(...) estávamos atuando já em área de assentamentos e comunidades rurais e a entidade que atuávamos não tinha uma estrutura adequada para que pudéssemos desenvolver um trabalho a altura das expectativas das famílias atendidas (...) Achávamos que seria possível fundarmos uma entidade onde desse condições de estrutura, salários dignos e capacitação para os profissionais (...) Eu, Jailson e Marcelo socializamos com outros amigos que tinham passado pelo movimento estudantil, convidando para por em prática as idéias. Sendo assim, em 19 de abril de 1998, fundamos a TECHNE.

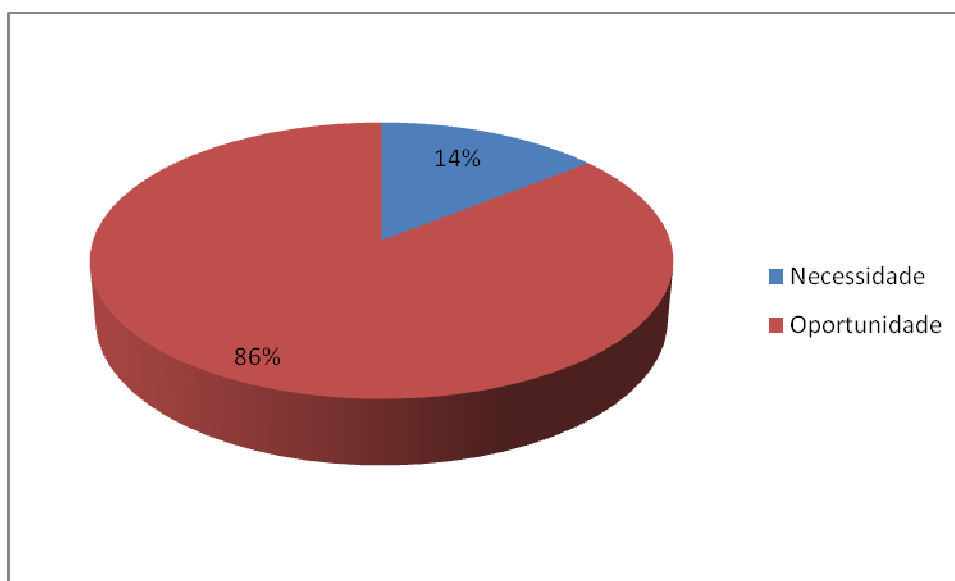


Gráfico 6 – Motivo de criação da cooperativa
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.2. Fatores que motivou a adesão à cooperativa.

Em relação a esse item, constatou-se, conforme gráfico, que 72% dos entrevistados aderiram por identificarem-se com o trabalho cooperativo, e 14% declarou que já tinha experiência no terceiro setor, sendo esse o motivo que os levaram a ingressar na TECHNE. Em contrapartida, apenas 14% afirmou ser o desemprego, a causa do ingresso na cooperativa.

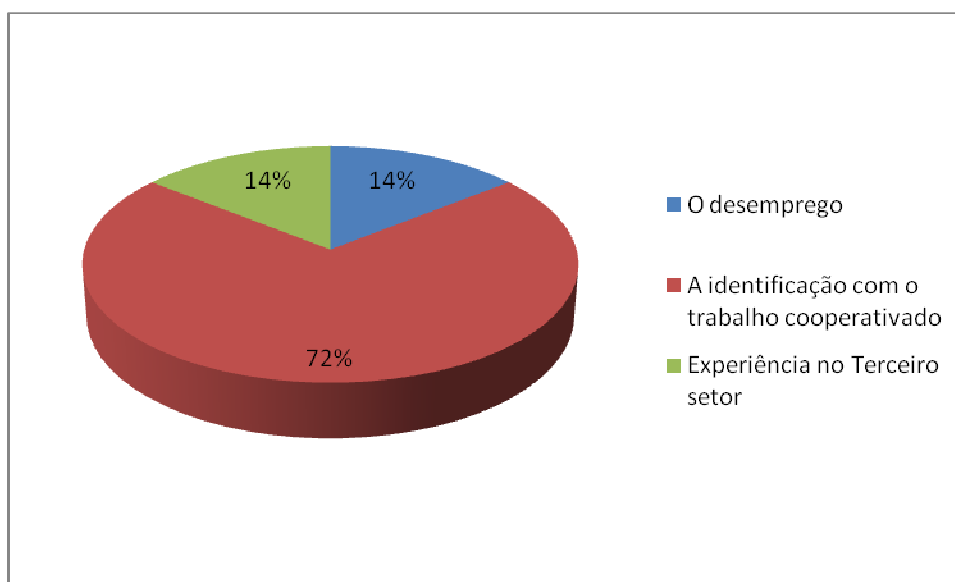


Gráfico 7 – Motivos de adesão à cooperativa
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.3. Igualdade

O princípio da democracia e da igualdade pode favorecer, através da assembleia geral, o estabelecimento de planejamento estratégico da organização cooperativa, de forma muito mais sólida do que em outras empresas. (BIALOSKORSKI NETO, 2000). No tocante a esse princípio, o gráfico abaixo mostra que 57% dos entrevistados concordam totalmente que na TECHNE, todos os cooperados desfrutam das mesmas oportunidades, e 29% afirmam também concordar com esse enunciado, enquanto que 14% nem concorda nem discorda.

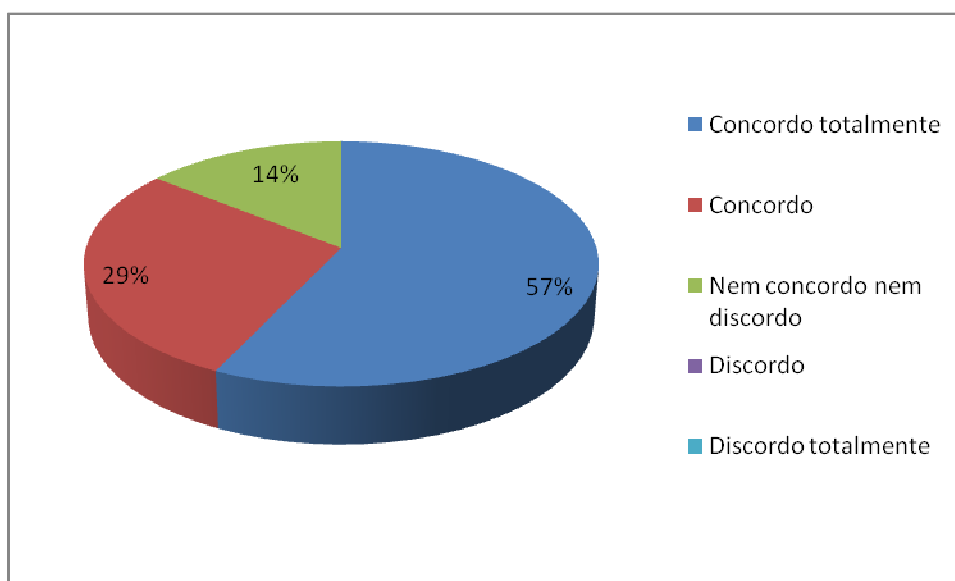


Gráfico 8 – Princípio da Igualdade
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.4. Distribuição dos benefícios

De acordo com o terceiro princípio cooperativista, os associados contribuem de maneira equitativa, controlam de maneira democrática o capital da cooperativa e, também, se beneficiam proporcionalmente dos resultados obtidos pela mesma em suas transações comerciais. Para Crúzio (2000), esse princípio possibilita o controle de sua participação econômica na cooperativa, bem como um retorno financeiro proporcional ao volume de sua produção comercializada com a cooperativa ou aos serviços prestados aos tomadores de serviços. O gráfico 9 mostra que 42% dos entrevistados concordam que os benefícios na TECHNE são distribuídos de maneira equitativa, 29% afirmou também concordar totalmente com o enunciado acima, enquanto isso, 29% respondeu que nem concorda nem discorda.

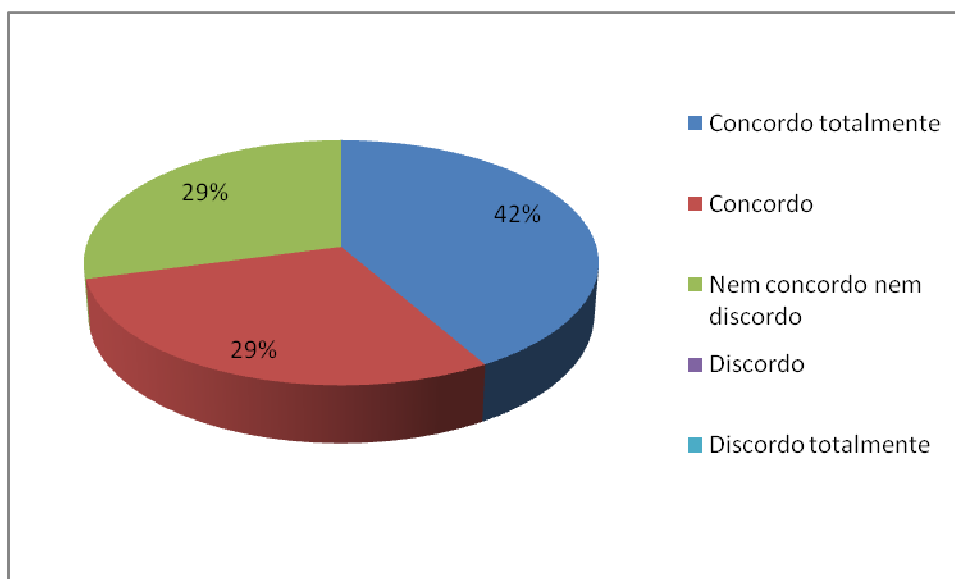


Gráfico 9 – Distribuição dos benefícios
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.5. Solidariedade

Indagados sobre a prática de solidariedade, 57% dos entrevistados concordam que na cooperativa é exercida por todos os membros, 14% diz concordarem totalmente com esse enunciado, enquanto 29% nem concordam nem discordam, conforme gráfico abaixo.

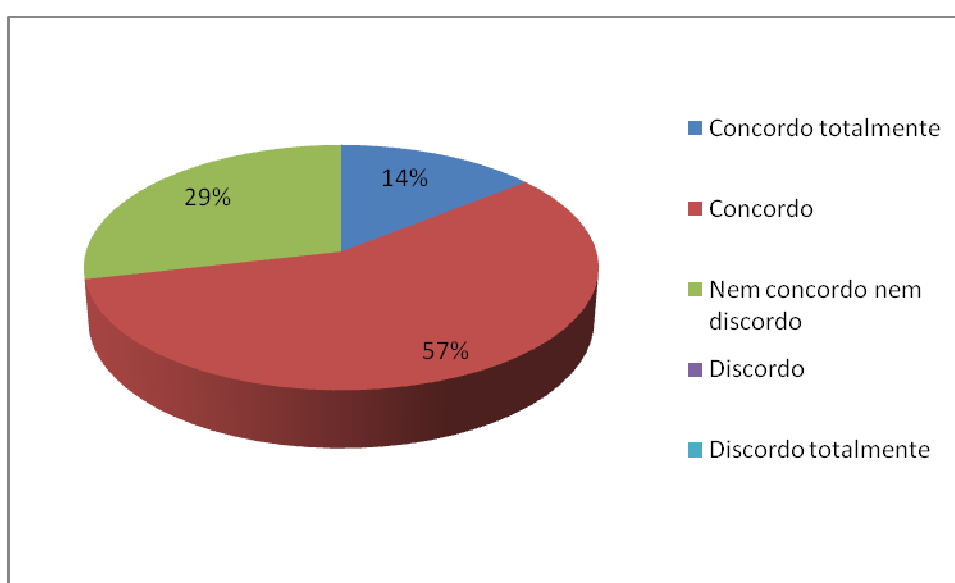


Gráfico 10 - Princípio da Solidariedade
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.6. Distribuição de responsabilidades

No que diz respeito à distribuição das responsabilidades, 43% dos entrevistados declararam concordar que na TECHNE às responsabilidades são distribuídas de forma justa entre todos os cooperados; 14% concordaram totalmente com esse enunciado e , conforme o gráfico, 29% nem concordam nem discordam e 14% diz discordarem.

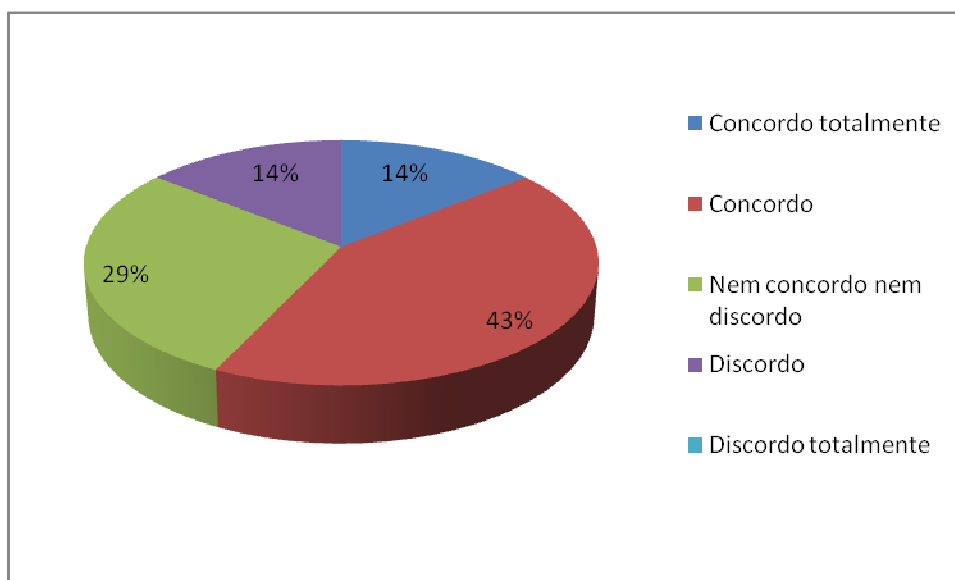


Gráfico 11 – Distribuição de responsabilidade
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.7. Participação dos membros em reuniões e assembleias da cooperativa.

De acordo com Veiga; Fonseca (2002, p. 42), é dever dos cooperados “participar das assembleias gerais da cooperativa, colaborando e fiscalizando para que a assembleia seja participativa e democrática”. Bordenave (2007) diz que ninguém nasce sabendo participar, mas, como trata-se de uma necessidade natural, a habilidade cresce rapidamente quando existem oportunidades de praticá-las e com a prática e a autocrítica, a participação vai aperfeiçoando-se, passando de uma etapa inicial mais diretiva à uma etapa superior de maior flexibilidade e autocontrole,

até culminar na autogestão. O gráfico 12 apresentou que, em relação à participação, 57% dos entrevistados discordam que seja rara a participação dos membros da TECHNE nas reuniões e assembleias da cooperativa, 29% declararam nem concordar nem discordar e 14% discordam totalmente.

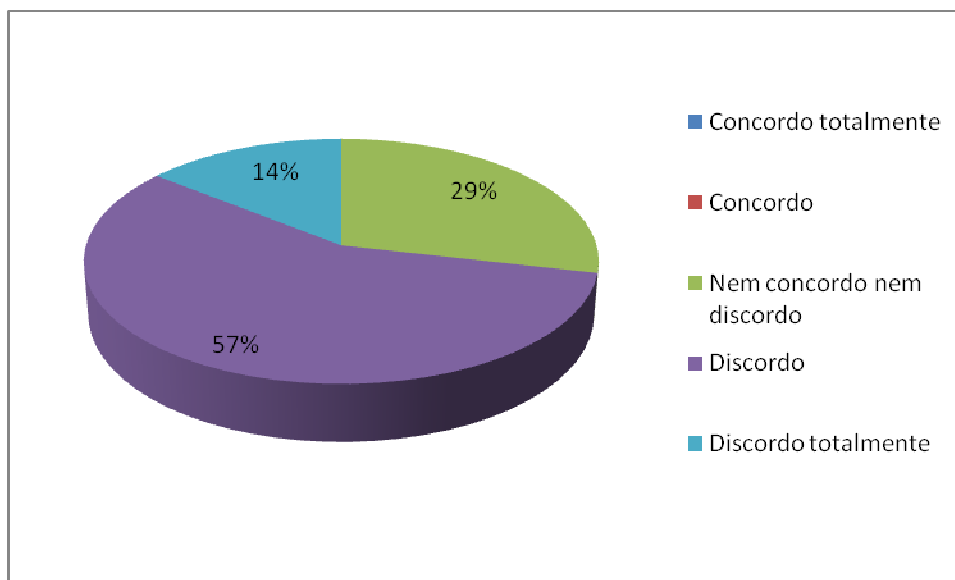


Gráfico 12 – Participação em reuniões e assembleias
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.8. Sugestões, críticas e intervenções.

Relativo aos direitos dos cooperados Veiga; Fonseca (2002, p. 42), afirmam que é direito do sócio “participar das assembleias gerais, opinando e defendendo seus pontos de vista e propondo mudanças que sejam de interesse coletivo”. No que diz respeito às sugestões, críticas e intervenções, o gráfico 13 mostrou que 86% dos entrevistados concordam que, quase sempre suas sugestões, críticas e intervenções são ouvidas e levadas em consideração pela Diretoria da TECHNE, e 14% concordam totalmente com esse enunciado.

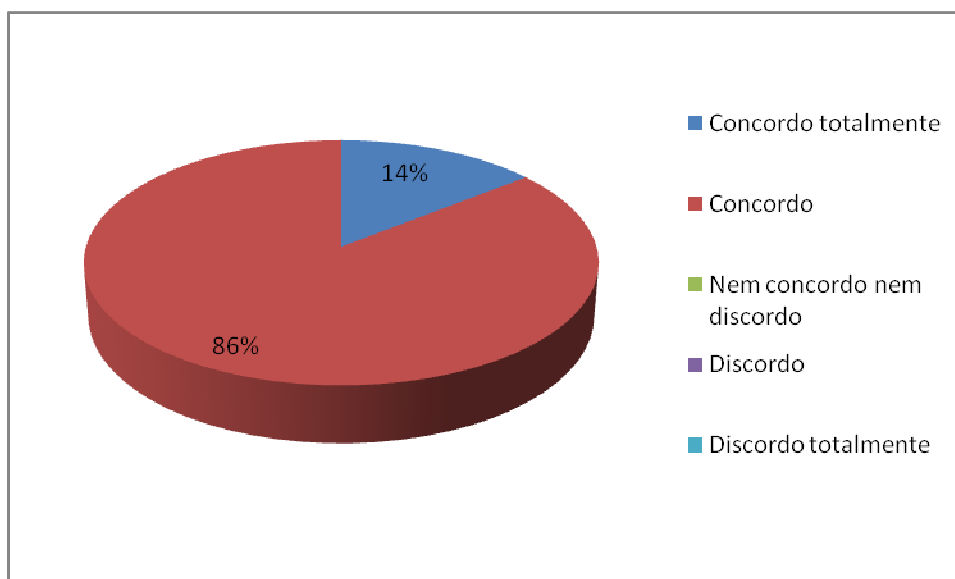


Gráfico 13 – Aceitabilidade de sugestões, e críticas
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.9. Estatuto

Para Veiga; Fonseca (2002, p. 42) é dever do cooperado “conhecer e respeitar o estatuto da cooperativa”. Perguntado se o estatuto não é conhecido nem compreendido, 58% dos cooperados responderam que nem concordam nem discordam, 14% concordam, 14% disseram concordar totalmente e apenas 14 declarou que discordam, conforme gráfico abaixo.

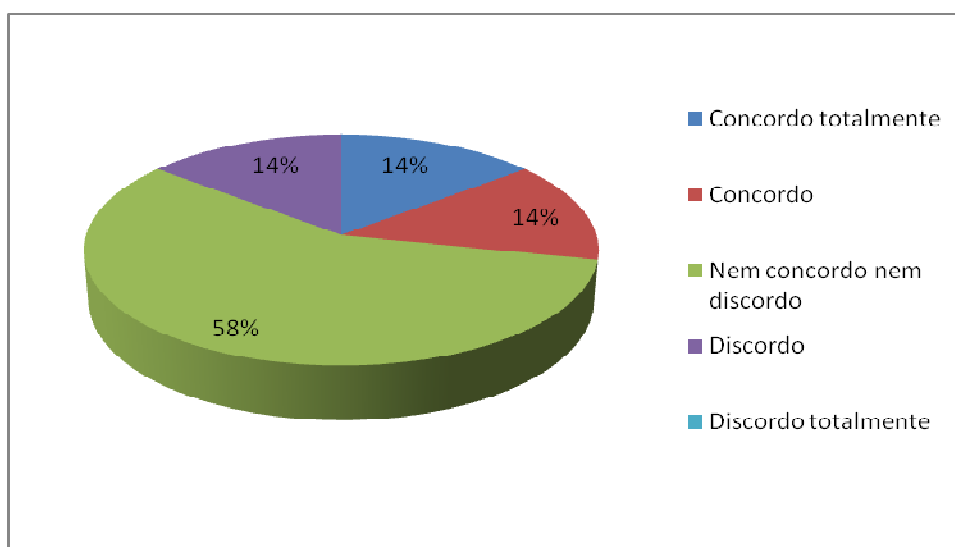


Gráfico 14 – compreensão do Estatuto
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.10. Educação, Treinamento e Informação

Conforme afirmou Rech (2000, p. 27), “as cooperativas devem oferecer educação e capacitação aos seus associados, a seus dirigentes eleitos, gerentes e empregados, de tal maneira que contribua eficazmente no desenvolvimento de suas cooperativas”. De acordo com o gráfico abaixo, 57% concordam que a TECHNE disponibiliza aos sócios, treinamentos em novas práticas de autogestão cooperativista, 29% discordam e 14% nem concordam nem discordam.

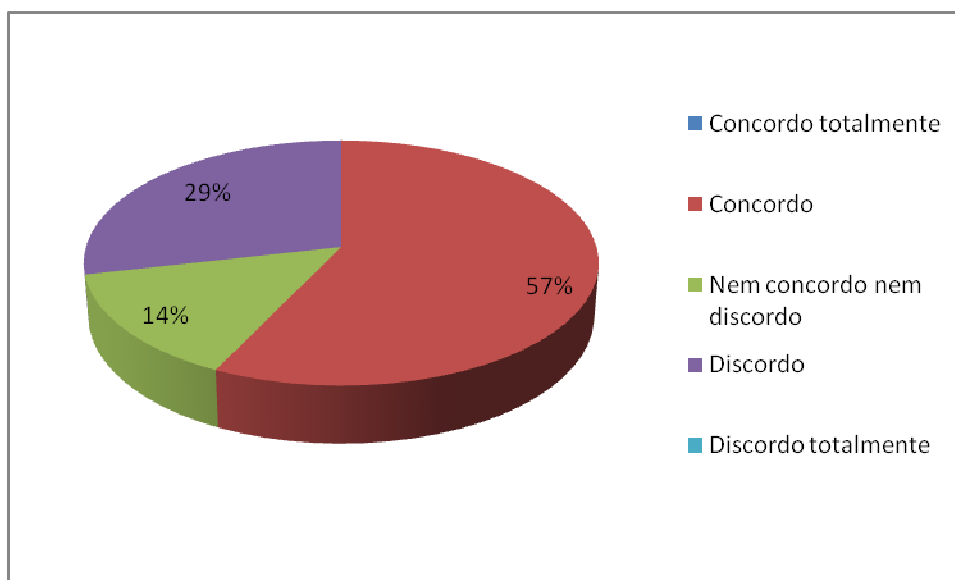


Gráfico 15 – Educação e Treinamento
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.11. Segurança

Em relação à segurança e satisfação financeira dos associados, a pesquisa mostrou através do gráfico abaixo, que 72% dos entrevistados nem concordam nem discordam, 14% concordam com o enunciado e 14% concordam totalmente que os sócios se sentem seguros e prestigiados financeiramente na cooperativa.

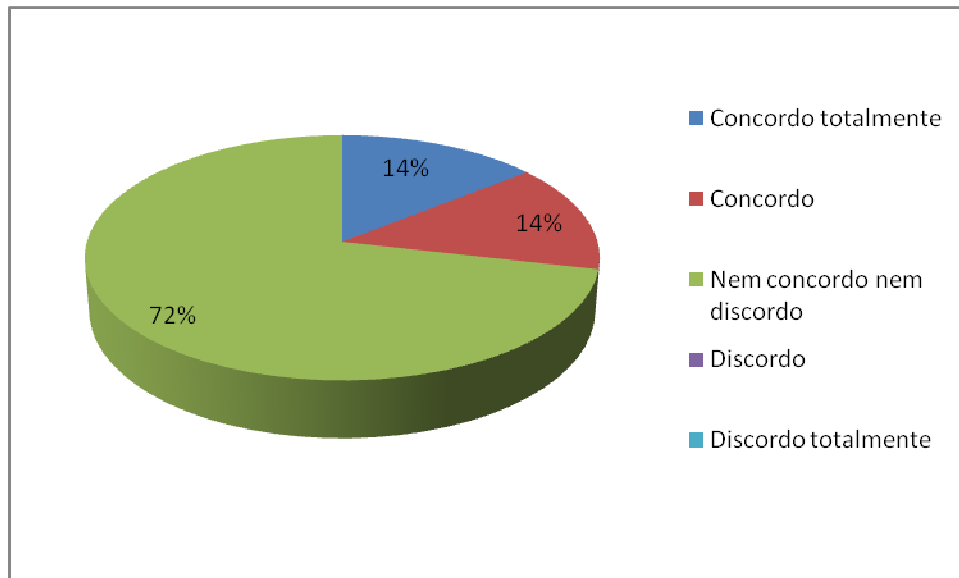


Gráfico 16 - Segurança
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.12. Conhecimento dos Princípios Cooperativistas

“Os princípios do cooperativismo são as linhas orientadoras pelas quais as cooperativas levam à prática os seus valores”. Veiga; Fonseca (2002, p. 43). Em relação a ter conhecimento sobre o funcionamento da cooperativa, com base nesses princípios, o gráfico abaixo mostra que 43% dos entrevistados concordaram conhecer esse enunciado, enquanto 29% declararam nem concordar nem discordar, 14% disseram concordar totalmente e 14 afirmaram discordar.

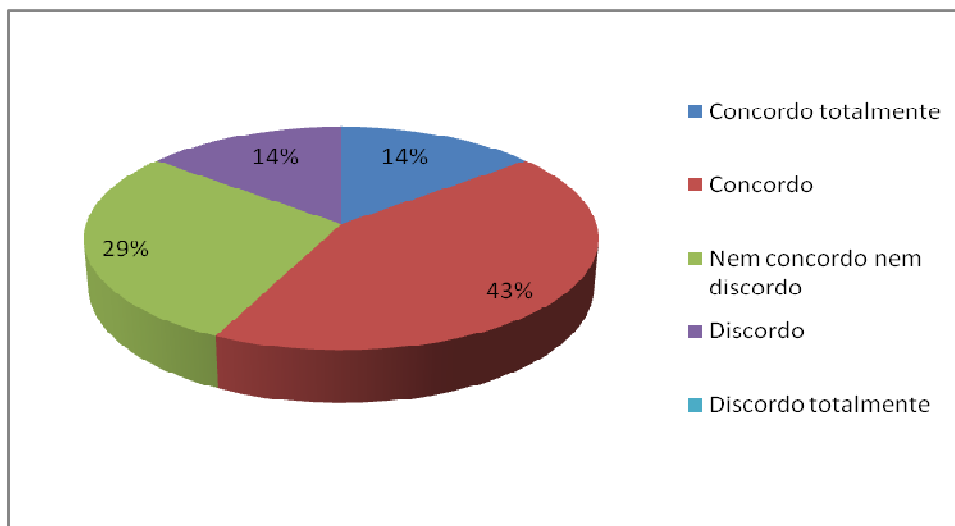


Gráfico 17 – Conhecimento dos princípios cooperativistas
 Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.13. Fidelidade da administração quanto ao que é definido pela assembleia geral

Para Crúzio (2000), os problemas mais comuns envolvendo os associados e os conselheiros no Conselho de Administração são: a distância dos associados, as decisões maiores e de interesse geral da cooperativa, mediante entraves administrativos ao atendimento direto deles. A pesquisa mostra que 72% dos entrevistados concordam que a administração da TECHNE é fiel às decisões tomadas nas assembleias gerais e 14% concorda totalmente. Por outro lado, o gráfico 18 mostra que 14% nem concordam nem discordam.

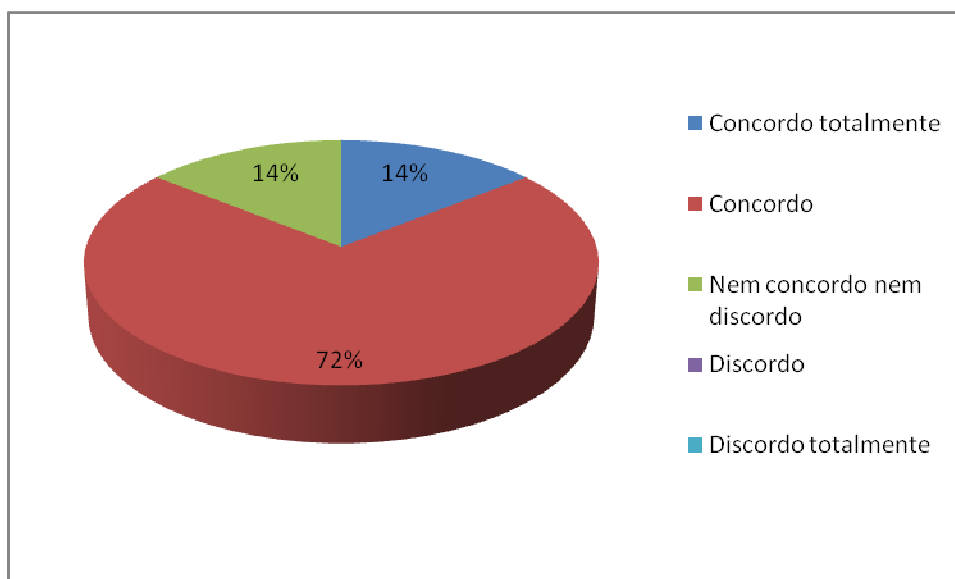


Gráfico 18 – Fidelidade da administração quanto às decisões tomadas
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.14. Identificação com a finalidade da TECHNE

Nesse aspecto, é necessário construir um significado absolutamente essencial, que perpassa a vida do associado para permitir sua permanente participação e que o impeça de encontrar justificativas fáceis que o demovam do objetivo inicial. RECH, 2000). De acordo com o gráfico 19, os sócios da TECHNE estão bastante identificados com a finalidade da cooperativa, tendo em vista que 57% dos entrevistados declararam concordar com esse enunciado e 43% concordam totalmente.

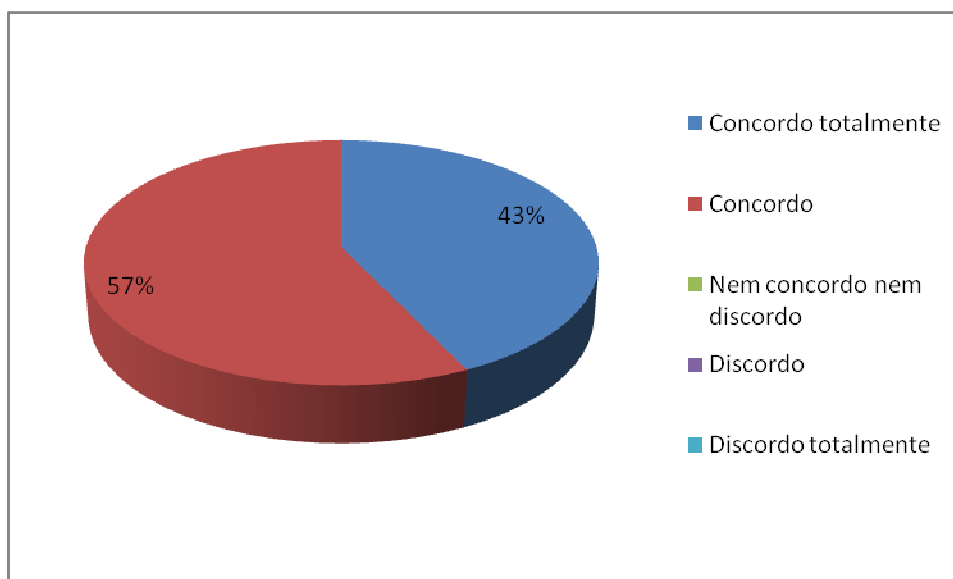


Gráfico 19 – Identificação com a finalidade da cooperativa
Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.15 Conhecimentos sobre o cooperativismo, o objetivo da formação de uma cooperativa e o histórico desse movimento

Cabe às próprias cooperativas fomentar a educação e a formação dos seus associados e colaboradores, para que possam contribuir de forma eficaz com o desenvolvimento das suas operações. No tocante às cooperativas de trabalho, esta formação está diretamente relacionada com a qualificação profissional dos cooperados em sua área de atuação. Veiga; Fonseca (2002, P.46).

O gráfico abaixo mostra que 43% dos entrevistados concordaram totalmente que tem bons conhecimentos sobre cooperativismo, de como se forma uma cooperativa e do histórico desse movimento, 29% declararam concordar com o enunciado, 14% disseram que nem concordam nem discordam e 14% discordam.

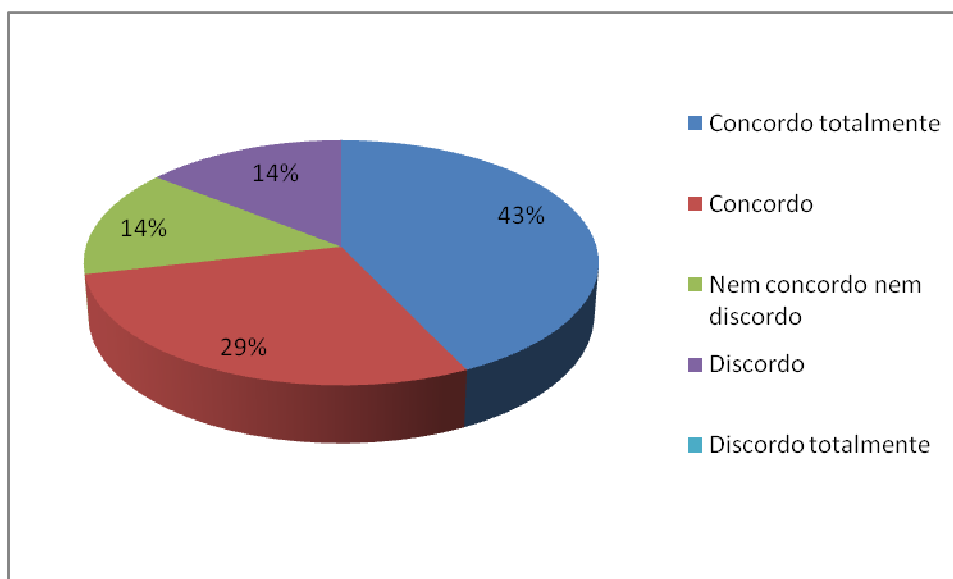


Gráfico 20 Compreensão e entendimento sobre o Cooperativismo
 Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009.

4.2.16 Tomada de decisão (no âmbito do planejamento, da direção e do operativo) e a estrutura funcional da cooperativa.

As decisões de âmbito mais estratégico são tomadas de forma participativa por meio de reuniões, enquanto as mais operacionais e de rotina são conduzidas pela administração. Quanto à estrutura funcional, os entrevistados não tiveram um entendimento muito claro do que seria estrutura funcional, o que de certa forma está descrito no Estatuto. Contudo, foi verificado que a TECHNE, a cada dois anos realiza eleição para uma nova gestão e os membros são escolhidos em assembleia. Geralmente há um consenso e dentre esses membros elege-se o Conselho Administrativo. Não foi citado o Conselho Fiscal, órgão que é exigido em qualquer estrutura organizacional do tipo cooperativa.

Ao entrevistar um dos sócios fundadores, verificou-se que no ato da fundação, eles optaram por excluir a figura do Presidente, conforme relato: “em sua criação já não aceitamos a figura do presidente e adotamos uma coordenação formada por um coordenador administrativo, um financeiro, secretário e conselheiro vogal, que assumiria com a ausência de um dos três”.

4.2.17 Obtenção de trabalhos e distribuição das tarefas no âmbito da cooperativa.

A TECHNE trabalha com recursos públicos e tem como público alvo os assentamentos de reforma agrária e comunidades rurais. Segundo afirmou um dos cooperados “a maioria dos nossos projetos são obtidos através de licitação, alguns programas e convênios são captados através de elaboração de projetos e muitas vezes somos procurados por outras instituições para executar atividades através de convênios. (...) Por nossos profissionais já ter um trabalho reconhecido por alguns na região do mato grande, fomos convidados a realizar um convênio com o INCRA/RN para atuar no projeto LUMIAR, projetos de assessoria técnica em áreas de assentamento”. Ainda, conforme depoimentos, quando os programas ou projetos são aprovados, os cooperados reúnem-se, discutem coletivamente, encaminhando uma equipe de profissionais que atenda as especificidades requeridas pelo projeto e que ficará responsável pela execução do mesmo.

A cooperativa possui uma equipe de profissionais multidisciplinar: engenheiro agrônomos, cientista social, sociólogo, pedagogo, técnicos agrícolas, advogado, assistente social. A distribuição de trabalho é feita através do preenchimento das vagas, nos projetos e programas que a TECHNE coordena, de acordo com a escolaridade e currículo dos sócios, a partir do perfil e disponibilidade definidas nas reuniões.

4.2.18 Destinação das sobras

No caso de haver sobras, conforme os próprios cooperados, elas são normalmente destinadas para investimento na estrutura de trabalho, bem como em algumas capacitações temáticas para seu quadro profissional, ou aquisição de equipamentos que serão utilizados na execução das ações e projetos.

4.2.19 Participação da TECHNE em Federações e Confederações

As cooperativas tornam-se mais fortes quando procuram atuar de forma integrada, visando o intercâmbio de informações, produtos e serviços entre as cooperativas, viabilizando o setor como atividade econômica, através de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais, constituindo redes de cooperativas. Portanto, “as cooperativas atendem a seus membros mais efetivamente e fortalecem o movimento cooperativo trabalhando juntas, através de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais.”

Segundo depoimentos dos cooperados da TECHNE: “somos constantemente convidados, mas não participamos dessas organizações tradicionalistas como OCB (questões políticas). (...) A nossa entidade faz um trabalho social e não tem como objetivo o lucro. No entanto, vivemos uma crise de identidade, e embora sejamos uma cooperativa, atuamos mesmo como uma ONG.(...) Fazemos parte de outras redes como REDE PARDAL, ASA e REDE MACAMBIRA”.

O discurso acima expressa, de forma implícita, uma crítica à Organização das Cooperativas Brasileiras ao afirmar que não faz parte de organizações tradicionalistas tipo OCB. Isso é estranho, para não dizer contraditório, porque um dos critérios de escolha para realização da pesquisa foi baseado em uma relação de todas as cooperativas em atividade no estado fornecida pela Organização das Cooperativas do Rio Grande do Norte – OCERN, filiada da OCB. Outro ponto que pode levantar dúvidas é quando os entrevistados afirmam “A nossa entidade faz um trabalho social e não tem como objetivo o lucro”. Portanto, faz-se necessário esclarecer o que é uma cooperativa, vez que, de acordo com a Lei Cooperativista 5.764, de 16/12/71, “cooperativa é uma sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeita a falência, constituída para prestar serviços aos associados”.

Contudo, não precisa de maiores esclarecimentos sobre o que vem a ser uma sociedade sem fins lucrativos, já que o texto da Lei deixa claro quando se refere à “sociedade de pessoas” e de “natureza civil”.

4.2.20 Pontos negativos e sugestões de melhoria.

Pontos negativos ou que precisam melhorar na cooperativa:	Sugestão para melhoria dos pontos negativos:
1. Falta de estabilidade. 2. Saída de profissionais em virtude de melhores propostas de trabalho. 3. Ausência de uma parte dos cooperados por estar trabalhando fora e não participar da dinâmica do dia-a-dia da cooperativa. 4. Falta de uma sede própria. 5. Falta de financiamento. 6. Aprofundar no debate sobre temas ligados cooperativismo. 7. Participação dos sócios cooperados. 8. Descontinuidade das ações por parte do governo. 9. O governo acreditar no terceiro setor. 10. Falta de continuidade das ações planejadas. 11. Organização dos cooperados. 12. Comunicação.	1. Contratos de longo prazo com garantias de direitos trabalhistas e carteira assinada. 2. Criação de um núcleo responsável por captar recursos. 3. Ampliar captação de recursos para envolver maior número de sócios. 4. Coordenação mais atuante. 5. Buscar projetos sustentáveis. 6. Maior empenho, determinação e compromisso dos cooperados. 7. Cumprir com o que é planejado. 8. Procurar outros meios que contribuam para o aumento do capital da cooperativa. 9. Mudança para um lugar mais amplo e mais confortável. 10. Criação de uma página virtual na internet e melhor divulgação das ações da TECHNE entre seus parceiros e nas comunidades. 11. Atividades sistemáticas de informação.

Quadro 03: Pontos negativos e sugestões de melhoria

Fonte: Pesquisa de campo – Set/2009

O quadro 03 apresenta uma síntese dos principais pontos negativos ou que precisam melhorar na cooperativa e suas principais sugestões de melhoria do ponto vista dos sócios da TECHNE. Portanto, quando os cooperados elegem como ponto negativo a “falta de estabilidade” e sugerem que sejam firmados “contratos de longo prazo com garantias de direitos trabalhistas e carteira assinada”, evidencia-se a contradição expressa pela maioria dos entrevistados em relação à Lei 5.764, em seus dispositivos específicos, Capítulo XII, seção V, artigo 90 que determina: “qualquer que seja o tipo de cooperativa, não existe vínculo empregatício entre ela e seus associados”

Os entrevistados enumeram como pontos negativos na TECHNE, a “Saída de profissionais em virtude de melhores propostas de trabalho. Ausência de uma parte dos cooperados por estar trabalhando fora e não participar da dinâmica do dia-a-dia e a falta de uma sede própria”. Assim, fica evidente a rotatividade entre os associados da cooperativa, o que reforça a falta de estabilidade, conforme citação anterior. Já em relação à ausência dos cooperados na rotina da TECHNE, justifica-se porque a maioria das ações são desenvolvidas em âmbito externo, nos assentamentos de reforma agrária e nas comunidades rurais.

Outros pontos negativos citados na entrevista foram a “Falta de financiamento. (...) Descontinuidade das ações por parte do governo. (...) O governo acreditar no terceiro setor”. Essas reivindicações são legítimas do ponto de vista dos entrevistados, tendo em vista que a TECHNE atua nos assentamentos de reforma agrária que é um nicho de mercado totalmente dependente de políticas de financiamento público. O fato de reclamarem atenção para o terceiro setor, também justifica-se pelos projetos desenvolvidos em parceria com várias instituições da sociedade civil, a exemplo da Associação de Apoio as Comunidades do Campo – AACC, instituição renomada na captação de recursos para o terceiro setor no Estado do Rio Grande do Norte, como ficou evidenciado no item que trata da caracterização da instituição.

Os entrevistados elegeram também como pontos negativos a (...) falta de continuidade das ações planejadas, a (...) organização dos cooperados e a (...) comunicação. Em contrapartida, sugeriram uma (...) coordenação mais atuante. Também (...) procurar outros meios que contribuam para o aumento do capital da cooperativa. (...) Criação de uma página virtual na internet e melhor divulgação das ações da TECHNE entre seus parceiros e nas comunidades

Mediante o relato dos entrevistados, percebe-se a insatisfação de alguns cooperados com a direção da cooperativa, isso talvez relacionado à falta de controle e, também, ao planejamento estratégico como uma forma de identificar oportunidades de negócios para os próprios associados.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Mediante a análise da fundamentação teórica e dos resultados obtidos a partir da aplicação das técnicas de pesquisa, estudo de caso, conclui-se que a Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE observa os princípios da autogestão cooperativista na tomada de decisão, porém de forma parcial. Foi verificado, que o princípio da intercooperação não é observado na íntegra, tendo em vista a falta de integração com o sistema cooperativista, tanto no nível de representação Estadual como Nacional, em razão de questões políticas. No entanto, a cooperativa participa de uma rede de intercooperação com outras instituições da sociedade civil como, “REDE PARDAL, ASA E REDE MACAMBIRA”.

A criação da cooperativa foi uma oportunidade de negócio para a maior parte dos entrevistados, uma vez que na época, boa parte dos atuais sócios já trabalhavam na área de assentamentos e comunidades rurais, mediante contratos de assessoria e consultoria junto ao INCRA. Ante a limitação da estrutura da qual faziam parte e identificada à amplitude de atuação como ente jurídico, resolveram fundar a TECHNE, em 19 de abril de 1998, objetivando desenvolver um trabalho a altura das expectativas das famílias atendidas e, também, oferecer uma estrutura adequada com salários dignos e capacitação para os profissionais.

Na adesão dos profissionais percebe-se a existência de uma forte identificação com o trabalho cooperativo e a experiência de alguns no terceiro setor. Afinal, essa afinidade é de fundamental importância para quem resolve aderir a esse tipo de organização, vez que, as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a usar serviços e dispostas a aceitar as responsabilidades de sócio, sem discriminação social, racial, política ou religiosa e de gênero.

No tocante ao “princípio do controle democrático pelos sócios”, verificou-se que isso é observado na TECHNE, uma vez que a maioria dos entrevistados desfruta das mesmas oportunidades. Também estão cientes de suas responsabilidades de sócio perante o destino da cooperativa e, além disso, contam com uma alta dose de solidariedade entre si. Os cooperados participam das tomadas de decisões através das reuniões e das assembleias gerais e suas sugestões, críticas e intervenções são ouvidas e levadas em conta pela diretoria. Assim, os resultados estão de acordo que “as cooperativas são organizações

democráticas, controladas por seus sócios, que participam ativamente no estabelecimento de suas políticas e na tomada de decisões (...).

Com base na análise dos dados, ficou evidente que a cooperativa disponibiliza educação e treinamento a seus cooperados, isso mostra o compromisso de quem tem pela frente o desafio de administrar uma organização sobre a ótica dos princípios cooperativistas, sem deixar de acompanhar as mudanças de mercado e as condições de sustentabilidade. Daí a necessidade de conhecer os princípios cooperativistas e suas práticas de autogestão, condição imprescindível para que os cooperados compreendam que o sucesso de um é também o sucesso de todos.

De modo geral, percebe-se através da análise dos resultados que a TECHNE observa os valores da autogestão na tomada de decisão. Isso deve-se em grande parte à formação profissional de seu quadro associativo, como também à experiência adquirida nos projetos de assentamento rurais.

Através da análise dos resultados, foram ainda identificados alguns aspectos que, se melhorados, contribuirá bastante para a gestão TECHNE. Portanto, sugerimos algumas recomendações:

- ✓ Melhorar os métodos de avaliação e controle, de forma a executar todas as ações planejadas.
- ✓ Identificar outras oportunidades de negócios, vez que a cooperativa dispõe um quadro multidisciplinar altamente capacitado.
- ✓ Investir na informatização da cooperativa, assim como no desenvolvimento de uma página na internet para melhorar a comunicação com seus parceiros.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalhos na graduação. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

BIALOSKORSKI NETO, Sigsmundo. Agribusiness Cooperativo. In: ZYLBERSZTAJN, Décio (org) e NEVES, Marcos Fava. (org.). **Economia e gestão dos negócios agroalimentares.** São Paulo: Pioneira, 2000.

BORDENAVE, Juan E. Díaz. **O que é participação.** São Paulo: Brasiliense, 2007.

CAMPOS, Ginez Leopoldo R. de. **Cooperativismo agrário e integração econômica:** a agricultura familiar no MERCOSUL. Passo Fundo – RS: Ediupf, 1998.

CANDEIAS, Cezar Nonato bezerra (org.), MACDONALD, José Brendan (org.) e NETO, José Francisco de Melo (org). **Economia solidária e autogestão:** Ponderações teóricas e achados empíricos. Maceió: EDUFAL, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração:** teoria, processo e prática. 4ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DEMOUSTIER, Danièle. **A economia social e solidária:** um novo modo de empreendedorismo associativo. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5ª ed. São Paulo; Atlas, 1999.

GUILLERM, Alain e BOURDET, Yvon. **Autogestão:** uma mudança radical. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1976.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa:** Planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração análise e interpretação de dados. 4. ed. Atlas, São Paulo, 1999.

LUCENA, Manoel Barbosa de. **Cooperativismo potiguar.** 2ª Ed. Série Associativismo. Natal: SESCOOP-RN, 2000.

MACHADO, Sandra Mary Cohim Farias. **Gestão de cooperativa:** um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social) – Faculdade de Ciências Contábeis. Fundação Visconde de Cairu, 2006.

NASCIMENTO, Fernando Rios do. **Cooperativismo como alternativa de mudança:** uma abordagem normativa. Rio de Janeiro: Editora FORENSE, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de gestão das cooperativas:** uma abordagem prática. 4. Ed – São Paulo: Atlas, 2009.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br>> Acesso em: 21 de abril de 2009.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO ESPÍRITO SANTO. Disponível em <<http://www.ocbes.coop.br>> Acesso em: 21 de abril de 2009.

PINHO, Diva Benevides. **O pensamento cooperativo e o cooperativismo brasileiro**. São Paulo: CNPq, 1982.

PONTE JÚNIOR, Osmar de Sá. Organizador. **Mudanças no mundo do trabalho: cooperativismo e autogestão**. Expressão. Fortaleza, 2000.

RECH, Daniel. **Cooperativas**: uma alternativa de organização popular. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

RICCIARDI, Luiz. **Cooperativismo**: uma solução para os problemas atuais. Vitória: DCCOP – Departamento de Cooperativismo da Secretaria de Desenvolvimento Rural – Ministério de Abastecimento, Agricultura e Reforma Agrária, 1996.

RIOS, Gilvandro Sá leitão. **O que é cooperativismo**. 2ª ed. São Paulo: Editora brasiliense, 2007.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: Guia para estágio de conclusão dissertações e estudos de caso. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SINGER, Paul. **Introdução à economia solidária**. 1ª ed – São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002.

SINGER, Paul. **Uma utopia militante**: repensando o socialismo. Petrópolis, RJ: 2ª ed. Editora Vozes, 1999.

SOUZA, Catarina da Silva. **Cooperativas de trabalho na cidade do Natal**: formação, composição e condições de ocupação e renda. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio grande do Norte: Natal, 1999.

TURRA, Fabianne Ratzke, SANTOS, Flávio Eduardo de Gouvêa e COLTURATO, Luiz Carlos **Associações e Cooperativas**. Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. Brasília, 2002.

VALADARES, José Horta. **Lições para nossa prática**. Brasília: SESCOOP, 2003.

VEIGA, Sandra Mayrink e FONSECA, Isaque. **Cooperativismo**: uma revolução pacífica em ação. Rio de Janeiro: DP&A: Fase, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Prezados(as) Cooperados(as)

Estou realizando uma pesquisa como trabalho de conclusão do Curso de Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte – FARN, sobre os valores da autogestão na tomada de decisão na Cooperativa de Trabalho Multidisciplinar Potiguar – TECHNE.

Para tanto, solicito sua colaboração para que este questionário, elaborado especificamente para esta pesquisa, seja respondido e devolvido até o dia 23/09/2009. Estes dados serão utilizados exclusivamente para fins da pesquisa.

Agradeço sua colaboração

Graduando: Aderbal José de Araújo – E-mail: aderbal_2000@yahoo.com.br

Orientadora: Catarina da Silva Sousa – E-mail: catarina@farn.br

I – PERFIL DO ENTREVISTADO

1. Faixa Etária

() 18 a 25 () 25 a 35 () 36 a 45 () 46 a 55 () + 55

2. Sexo

() Masculino () Feminino

3. Estado Civil

() Solteiro(a) () Casado(a) () União Estável () Divorciado(a) () Viúvo(a)

4. Escolaridade

() Ensino Fundamental completo

() Ensino Médio incompleto

() Ensino Médio completo

- ☐ Ensino Superior incompleto
- ☐ Ensino Superior completo
- ☐ Especialização; Área
- ☐ Mestrado: Área _____
- ☐ Doutorado: Área _____

5. Há quanto tempo você é cooperado?

- ☐ Até 1 ano ☐ Acima de 1 até 4 anos ☐ Acima de 4 até 7 anos
- ☐ Acima de 7 até 10 anos ☐ Acima de 10 anos

II – DADOS AVALIATIVOS

6. A criação da cooperativa foi motivada por?

- ☐ Necessidade ☐ Oportunidade ☐ Outros. Quais?

Justifique: havia a necessidade de criar mecanismos de inserção no mercado de trabalho, através da terceirização de serviços de consultoria e/ou assistência técnica.

7. O que motivou sua adesão à cooperativa? (identifique apenas uma alternativa)

- ☐ O desemprego ☐ A identificação com o trabalho cooperativado
- ☐ Experiência no terceiro setor ☐ Necessidade de afiliação ☐ Outro. Qual?

Justifique _____

O cooperativismo se baseia nos valores de ajuda mútua, responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Identifique, nas questões abaixo, a sua opinião quanto às seguintes afirmativas (assinale apenas uma alternativa)

8. Em relação ao princípio da igualdade, na TECHNE todos os cooperados desfrutam das mesmas oportunidades.

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo Totalmente

9. Na TECHNE os benefícios são distribuídos de forma eqüitativa.

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo

- ☐ () Nem concordo nem discordo
- ☐ () Discordo
- ☐ () Discordo Totalmente

10. Na TECHNE a solidariedade é praticada por todos os seus membros.

- ☐ () Concordo totalmente
- ☐ () Concordo
- ☐ () Nem concordo nem discordo
- ☐ () Discordo
- ☐ () Discordo Totalmente

11. Na TECHNE a responsabilidade é bem distribuída entre todos os seus membros.

- ☐ () Concordo totalmente
- ☐ () Concordo
- ☐ () Nem concordo nem discordo
- ☐ () Discordo
- ☐ () Discordo Totalmente

12. É rara a participação dos membros TECHNE em reuniões e assembléias da cooperativa.

- ☐ () Concordo totalmente
- ☐ () Concordo
- ☐ () Nem concordo nem discordo
- ☐ () Discordo
- ☐ () Discordo Totalmente

13. Quase sempre as sugestões, críticas e intervenções são ouvidas e levadas em conta pela Diretoria da TECHNE.

- ☐ () Concordo totalmente
- ☐ () Concordo
- ☐ () Nem concordo nem discordo
- ☐ () Discordo
- ☐ () Discordo Totalmente

14. O estatuto da TECHNE não é conhecido nem compreendido pelos cooperados.

- ☐ () Concordo totalmente
- ☐ () Concordo
- ☐ () Nem concordo nem discordo

- ☐) Discordo
- ☐) Discordo Totalmente

15. Educação, Treinamento e Informação são princípios básicos do cooperativismo. Nesse sentido, a TECHNE sempre disponibiliza aos sócios treinamentos em novas práticas de autogestão cooperativista.

- ☐) Concordo totalmente
- ☐) Concordo
- ☐) Nem concordo nem discordo
- ☐) Discordo
- ☐) Discordo Totalmente

16. Os associados se sentem seguros em sua atividade produtiva, prestigiados e financeiramente bem retribuídos.

- ☐) Concordo totalmente
- ☐) Concordo
- ☐) Nem concordo nem discordo
- ☐) Discordo
- ☐) Discordo Totalmente

17. Conheço todos os Princípios Cooperativistas e sei como uma cooperativa deve atuar em suas atividades e práticas com base nestes princípios.

- ☐) Concordo totalmente
- ☐) Concordo
- ☐) Nem concordo nem discordo
- ☐) Discordo
- ☐) Discordo Totalmente

18. Há fidelidade da administração com o que é definido pela assembléia geral dos sócios.

- ☐) Concordo totalmente
- ☐) Concordo
- ☐) Nem concordo nem discordo
- ☐) Discordo
- ☐) Discordo Totalmente

19. Os associados estão identificados com a finalidade da TECHNE.

- ☐) Concordo totalmente

- () Concordo
- () Nem concordo nem discordo
- () Discordo
- () Discordo Totalmente

20. Tenho bons conhecimentos sobre o cooperativismo, o objetivo da formação de uma cooperativa e o histórico deste movimento.

- () Concordo totalmente
- () Concordo
- () Nem concordo nem discordo
- () Discordo
- () Discordo Totalmente

21. Como ocorre a tomada de decisão (no âmbito do planejamento, da direção e do operativo)?

22. Como é feita a distribuição de tarefas no âmbito interno da cooperativa?

23. Como são obtidas as demandas de trabalhos pela TECHNE e como funciona a relação entre a cooperativa e seus parceiros/clientes?

24. Como funciona a distribuição do trabalho entre os cooperados?

25. Como é a estrutura funcional da TECHNE e como estes gestores são escolhidos?

26. Qual é a destinação das sobras? As

27. Como e quando começou a TECHNE, o entrevistado participou da fundação e por que criou uma cooperativa de trabalho?

28. A TECHNE faz parte de alguma associação com outras cooperativas tais como Federações e Confederações?

29. Cite 3 (três) pontos negativos ou que precisam melhorar na cooperativa:

- 1.
- 2.
- 3.

30. Dê 1 (uma) sugestão para melhoria de cada um ponto citado acima:

- 1.
- 2.
- 3.