
PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS: UMA ABORDAGEM A PARTIR DA GESTÃO SOCIAL

AIRTON CARDOSO CANÇADO
JOSÉ ROBERTO PEREIRA
NALDEIR DOS SANTOS VIEIRA

RESUMO:

Este estudo buscou identificar e analisar convergências entre a gestão social e os princípios cooperativistas balizados pela Aliança Cooperativa Internacional. Foi apresentada uma escolha teórica para a Gestão Social, embasada, principalmente em Tenório (2008a, 2008b) e Cançado, Pereira e Tenório (2015), aproximando-a dos sete princípios cooperativistas (Schneider, 1999; Crúzio, 2002; Cançado et al., 2013), bem como o texto de Pereira e Cançado (2018). Trata-se de um ensaio teórico ancorado em estudos clássicos sobre os princípios cooperativistas e em estudos mais recentes que delimitam o conceito de Gestão Social, sendo o mesmo um conceito nacional, desenvolvido desde a década de 1990. Observou-se que as categorias Interesse Bem Compreendido, Esfera Pública e Emancipação, da aproximação teórica de Gestão Social, caracterizada pela tomada de decisão coletiva, livre de coerção, entendimento, dialogicidade, inteligibilidade, transparência e emancipação, estão fortemente contidas nos enunciados dos sete princípios cooperativistas analisados. A principal diferença entre as temáticas tratadas se refere à questão entre esfera pública e empreendimento privado. Por ser um exercício efetivo de entender o processo de gestão das cooperativas, tendo como base um constructo brasileiro, este artigo possibilita resultados relevantes, tanto para o desenvolvimento da teoria e prática da gestão social, quanto do cooperativismo.

Palavras-chave: Cooperativismo; Princípios Cooperativistas; Gestão Social.

COOPERATIVE PRINCIPLES: A SOCIAL MANAGEMENT APPROACH

ABSTRACT:

This study sought to identify and analyze convergences between social management and cooperative principles outlined by the International Cooperative Alliance. A theoretical choice for Social Management was presented, based mainly on Tenório (2008a, 2008b) and Cañado, Pereira and Tenório (2015), bringing it closer to the seven cooperative principles (Schneider, 1999; Crúzio, 2002; Cañado et al., 2013), as well as the text by Pereira and Cañado (2018). This is a theoretical essay anchored in classic studies on cooperative principles and in more recent studies that define the concept of Social Management, which is a national concept, developed since the 1990s. It was observed that the categories Well-Understood Interest, Public Sphere and Emancipation, from the theoretical approach to Social Management, characterized by collective decision-making, free from coercion, understanding, dialogicity, intelligibility, transparency and emancipation, are strongly contained in the statements of the seven principles analyzed. The main difference between the topics covered refers to the issue between public sphere and private enterprise. As it is an effective exercise in understanding the cooperative management process, based on a Brazilian construct, this study enables relevant results, both for the development of the theory and practice of social management, as well as cooperativism.

Key words: Cooperativism; Cooperative Principles; Social Management.

PRINCIPIOS COOPERATIVOS: UN ENFOQUE DESDE LA GESTIÓN SOCIAL

RESUMEN:

Este estudio buscó identificar y analizar convergencias entre la gestión social y los principios cooperativos delineados por la Alianza Cooperativa Internacional. Se presentó una opción teórica para la Gestión Social, basada principalmente en Tenório (2008a, 2008b) y Cançado, Pereira y Tenório (2015), acercándola a los siete principios cooperativos (Schneider, 1999; Crúzio, 2002; Cançado et al., 2013), así como el texto de Pereira y Cançado (2018). Se trata de un ensayo teórico anclado en estudios clásicos sobre principios cooperativos y en estudios más recientes que definen el concepto de Gestión Social, que es un concepto nacional, desarrollado desde la década de 1990. Se observó que las categorías Interés Bien Entendido, Esfera Pública y Emancipación, desde el enfoque teórico de la Gestión Social, caracterizada por la toma de decisiones colectiva, libre de coerción, comprensión, dialogicidad, inteligibilidad, transparencia y emancipación, son fuertemente contenidos en las declaraciones de los siete principios analizados. La principal diferencia entre los temas tratados se refiere a la cuestión entre la esfera pública y la empresa privada. Por ser un ejercicio efectivo de comprensión del proceso de gestión cooperativa, basado en un constructo brasileño, este estudio posibilita resultados relevantes, tanto para el desarrollo de la teoría y la práctica de la gestión social, como del cooperativismo.

Palabras clave: Cooperativismo; Principios Cooperativos; Gestión Social.

1 INTRODUÇÃO

Desde a década de 90, a gestão social apresenta-se como uma alternativa teórica e prática ao pensamento organizacional hegemônico, ao dar ênfase às ações que visam o bem comum, por meio de esferas públicas. Tais espaços foram criados a partir de novas dinâmicas de participação protagonizadas, principalmente, por instituições da sociedade civil, movimentos sociais e algumas políticas públicas que possibilitaram o uso das capacidades estatais para o desenvolvimento social e melhorias nas condições de vida da população. (Carmo et al., 2023).

Por focar em processos dialógicos e participativos, baseados na transparência pública, nas tomadas de decisão coletiva, a gestão social se desenvolve tanto no contexto dos recursos de usos comuns,

como é o caso das cooperativas, quanto das ações políticas por meio das esferas públicas, como pode ser o caso dos novos movimentos sociais. Assim, a gestão social é praticada em espaços com a ocorrência de fluxos de comunicação e tomada de decisão livre e sem coerção. Tanto em um contexto quanto em outro pode-se considerar para efeito metodológico de análise a cidadania deliberativa, caracterizada pelos critérios de processo de discussão, inclusão, pluralismo, igualdade participativa, autonomia, bem comum e controle social. (Carmo et al., 2023).

Em virtude das relações de poder e das desigualdades sociais e culturais, a gestão social ocorre em diferentes níveis, estando dependente da presença das características apontadas anteriormente (Carmo et al., 2023). Assim, a depender das características das diferentes organizações da sociedade civil, podem ser observados graus diferenciados de aproximações entre as práticas destas organizações e as características da gestão social. Neste âmbito, abordaremos neste artigo as práticas das organizações cooperativas, cujo Norte deve ser balizado pelos princípios do cooperativismo.

O cooperativismo, desde de seu marco inicial na Inglaterra, em 1844, com a cooperativa dos tecelões de Rochdale, tem aproveitado do “entusiasmo de coletividades que encontraram, na união de esforços e compromissos mútuos, uma solução profícua às mais diversas dificuldades e à satisfação de suas necessidades básicas” (Silveira & Anjos, 2022, p. 93).

De acordo com Meira et al. (2022), as cooperativas cumprem uma função social, evidenciada pela primazia do indivíduo e dos objetivos sociais sobre o capital; governança democrática pelos seus membros; conjugação dos interesses dos membros com interesse geral; defesa e aplicação dos valores da solidariedade e da responsabilidade; reinvestimento de fundos excedentários nos objetivos de desenvolvimento a longo prazo ou na prestação de serviços de interesse geral ou para os seus membros. Assim, por intermédio da Aliança Cooperativista Internacional (ACI), foram definidos alguns princípios a serem seguidos por estas organizações, sendo estes, balizadores do cooperativismo moderno.

O cooperativismo moderno, desde a Inglaterra, se desenvolveu rapidamente pelo mundo, chegando ao Brasil ainda no século XVII.

Já a Gestão Social pode ser considerada um conceito essencialmente brasileiro. Dessa forma, ela pode contribuir para o entendimento do cooperativismo, mais especialmente, a partir das práticas dos princípios no Brasil (Cançado; Pereira & Tenório, 2015).

Diante deste quadro, o objetivo deste artigo é identificar e analisar convergências teóricas e metodológicas entre a gestão social e os princípios universais do cooperativismo balizados pela ACI. Trata-se de um ensaio teórico ancorado em estudos clássicos sobre os princípios cooperativistas e em estudos mais recentes que buscam delimitar o conceito de Gestão Social no contexto brasileiro, aproximando-a dos sete princípios cooperativistas em vigor, desde 1995, buscando-se avançar ainda mais do que desenvolveram Pereira e Cançado (2018), ao tratarem da gestão social de cooperativas.

Tanto o cooperativismo quanto a Gestão Social possuem uma base de pesquisadores no Brasil e revistas especializadas nos temas, bem como cursos específicos. Porém, as categorias teóricas da Gestão Social ainda não foram utilizadas, considerando os princípios universais do cooperativismo da forma aqui proposta.

Assim, este estudo se justifica inicialmente por suprir essa lacuna. Além disso, por ser um exercício efetivo de entender o processo de gestão das cooperativas tendo como base um constructo brasileiro, possibilita resultados relevantes, tanto para o desenvolvimento da teoria e prática da gestão social, quanto da gestão social de cooperativas.

O artigo encontra-se organizado em 4 partes, além dessa introdução. Em seguida é apresentada a escolha teórica da gestão social, posteriormente os princípios cooperativistas e na sequência a busca das possíveis convergências. Ao final, são apresentadas as considerações finais do estudo.

2 GESTÃO SOCIAL

Apesar de ter sido apresentado inicialmente em uma perspectiva de América Latina, a gestão social é um conceito essencialmente brasileiro. Seu desenvolvimento se dá na academia brasileira, podendo ser considerado um exemplo de descolonialidade, na contramão do colonialismo acadêmico típico, centrado na relação Norte (exporta-

dor de conhecimento) e Sul (receptor, geralmente não crítico, desse conhecimento (Rivera, 2016).

A introdução da temática no Brasil acontece com Tenório (1998; 2005), que inicia em 1990 o Programa de Estudos em Gestão Social, vinculado à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (PEGS/EBAPE/FGV).

A discussão em torno da gestão social na América Latina tem como ponto central a obra organizada por Kliksberg (1994). Nessa obra, o conceito é entendido como a gestão de políticas públicas sociais. A mesma interpretação é apresentada por Rico e Raichellis (1999) em uma obra organizada com autores brasileiros.

Porém, ainda em 1998, Tenório já apresenta uma abordagem mais ampliada. Segundo o autor, o termo Gestão Social tem sido confundido com gestão de políticas e/ou programas sociais. Tal interpretação começou no início dos anos 1990 no Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento (CLAD) e continuou no Instituto de Desenvolvimento Social (INDES) do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) (Cañado, Pereira & Tenório, 2015).

Os pesquisadores brasileiros que trabalham com a temática se estabeleceram informalmente em uma rede, denominada Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS) desde o ano de 2007.

Perspectivas conceituais sobre Gestão Social no Brasil

A abordagem de Tenório (2008a, 2008b) parte de uma inquietação relacionada ao *status quo* da Administração, despertada, segundo o autor, pela leitura da obra de Guerreiro Ramos. Segundo Tenório, a Gestão Social poderia ser considerada como uma “linha de fuga” em relação à hegemonia da tradição positivista centrada na racionalidade utilitária do pensamento administrativo. O autor, baseado em Guerreiro Ramos e na Escola de Frankfurt (Horkheimer, Marcuse, Adorno) e, posteriormente, na “segunda geração” com Jürgen Habermas, constrói seu conceito de Gestão Social.

O autor propõe que a cidadania deliberativa deve intermediar a relação entre as palavras gestão social. Para o autor, “[...] *cidadania deliberativa* significa, em linhas gerais, que a legitimidade das decisões deve ter origem em processos de discussão orientados pelos

princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum” (TENÓRIO, 2008a, p. 160, grifos do autor). A cidadania deliberativa “[...] faz jus à multiplicidade de formas de comunicação [...]” e “[...] une os cidadãos em torno de um autoentendimento ético” (Tenório, 2008b, p. 167).

Outra teoria essencial para a construção do conceito de Gestão Social de Tenório é o agir comunicativo de Habermas. Para o autor, a Gestão Social se baseia no entendimento, estreitamente vinculado à linguagem, pois, “no processo de Gestão Social [...] a verdade é a promessa de consenso racional, [...] não é uma relação entre o indivíduo e a sua percepção de mundo, mas sim um acordo alcançado por meio da discussão crítica, da apreciação intersubjetiva” (Tenório, 2008b, p. 27).

O contraponto entre Gestão Social e gestão estratégica baseia-se nos conceitos de racionalidade substantiva e racionalidade utilitária de Guerreiro Ramos, respectivamente. Essa perspectiva segue no caminho da contra-indução proposta por Feyerabend (2007). Para o autor, uma “possível saída” seria a racionalidade comunicativa de Habermas (Tenório, 2008a). Nesse sentido, Tenório (2008b) mostra a hegemonia da racionalidade instrumental como empecilho para a emancipação do homem e de sua autonomia social, pois essa racionalidade já ultrapassa o ambiente de trabalho e invade todas as esferas da vida (Ramos, 1981). A Gestão Social seria o caminho para a emancipação, pois incita a um “[...] gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos sociais” (Tenório, 2008b, p. 25-26). Na Gestão Social, “[...] a hegemonia das ações possui caráter intersubjetivo. Isto é, onde os interessados na decisão, na ação de interesse público, são participantes do processo decisório” (Tenório & Saraiva, 2006, p. 128). Assim, para Tenório (2008b, p. 158), a Gestão Social é entendida:

Como processo gerencial dialógico em que a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações não governamentais). O adjetivo *social* qualificando o substantivo *gestão* será entendido como o espaço privilegiado de

relações sociais no qual todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação (grifos do autor).

Segundo Tenório (2010), o processo de construção conceitual de Gestão Social se daria por meio de um processo dialético negativo, sem pretensão de síntese conceitual, pois o termo ainda precisa transcender o espectro da gestão estratégica. Este marco conceitual “tem a pretensão somente de enfatizar a necessidade de que os gestores, qualquer que seja a configuração jurídica da organização, atua sob uma perspectiva na qual o determinante de suas ações deve ser a sociedade e não o mercado” (Tenório, 2012).

Dentre outras perspectivas de Gestão Social, França Filho (2008) enfatiza a distinção entre gestão pública, gestão privada (ou gestão estratégica) e Gestão Social, por meio de uma comparação, aproximando e distanciando os conceitos para compreendê-los. Neste sentido, a Gestão Social é entendida como processo (modalidade específica de gestão) e como fim (problemática de sociedade).

Fischer (2002, p. 29) apresenta a Gestão Social como “gestão do desenvolvimento social”, definido pela autora como um espaço “[...] reflexivo das práticas e do conhecimento constituído por múltiplas disciplinas”. Assim, “a Gestão Social pode ser definida como aquela orientada para o social (enquanto finalidade) pelo social (enquanto processo), norteadada pelos princípios da ética e da solidariedade” (Fischer & Melo, 2006, p. 17).

A proposta de Carrion (2007) para a Gestão Social tem como centro a “boa” governança local, na qual, além de existir espaço para a participação democrática e deliberativa dos cidadãos, deve criar condições para esta participação, considerando o conflito de interesses como parte integrante do projeto democrático. Ao comparar a Gestão Social com gestão estratégica, Carrion (2007, p. 159) argumenta que “[...] enquanto a primeira ancora-se no desenvolvimento do capital social, e visa ao desenvolvimento das potencialidades humanas, a segunda tem por foco a remuneração do capital”.

Outros aportes são os trabalhos como Oliveira e Cañado (2015) que busca na obra “A República” de Platão, aportes para a Gestão Social. Os autores apontam o conceito platônico de justiça (possibilitar o desenvolvimento das potencialidades do ser humano) como uma contribuição para a Gestão Social. Cañado et al. (2013)

aproximam os conceitos de Gestão Social e governança territorial. Os autores apontam que a principal diferença é questão da participação do Estado. Pode haver Gestão Social no âmbito da sociedade sem, necessariamente, a presença do Estado, enquanto para a governança territorial esta condição não se apresenta. Em todo caso, o Estado não deixa de ser um ator relevante.

Outros exemplos são as aproximações da Gestão Social com as teorias habermasianas realizadas por Alcântara et al. (2017) e Andrade, Alcântara e Pereira (2019). Estes trabalhos mostram a convergência entre os conceitos de mundo da vida e sistema e do conceito de esfera pública com a Gestão Social.

Por outro lado, existem críticas à Gestão Social. Pinho e Santos (2015) argumentam que a gestão social deve ser precedida de um amplo processo de educação, pois, em caso contrário serviria apenas para legitimar decisões tomadas discricionariamente. Essa situação faria da participação intrínseca à Gestão Social uma falácia. Em relação a Pinho e Santos (2015), pode-se dizer que a Gestão Social se constrói enquanto processo e esperar por essa “ampla educação” pode postergá-la a ponto de que não aconteça. Consideramos que a institucionalização (entendida aqui como a criação de cursos, periódico eventos, etc.) é uma das maneiras de fazer o campo evoluir. A discussão mais completa sobre essas críticas pode ser encontrada em Cançado, Pereira e Tenório (2015).

A escolha teórica para a Gestão Social

A característica que perpassa toda a discussão em relação à Gestão Social é a **tomada de decisão coletiva**. Tenório (2008a; 2008b; 2010; 2012) propõe a cidadania deliberativa na esfera pública; França Filho (2008) fala da subordinação da lógica instrumental (baseada no poder hierarquizado) às outras lógicas; Fischer (2002) e Fischer e Melo (2006) apresentam a questão da articulação de múltiplos níveis de poder e das contradições entre interesses individuais e coletivos.

Para que a decisão seja mesmo coletiva, ela deve ser livre de **coerção** (Tenório, 2008b) e todos devem ter a liberdade de manifestar o que pensam dialogicamente. Além disso, a tomada de decisão é baseada no **entendimento**, na argumentação e não na negociação no

sentido utilitário do termo. O entendimento fundamenta-se na ação comunicativa habermasiana. Essas condições são interdependentes, pois, se a decisão é coletiva efetivamente, a coerção é estranha ao processo e o entendimento (e não a negociação) deve ser seu caminho. Emergem aqui a **dialogicidade** (diálogo) e a **inteligibilidade** (capacidade de entender e participar efetivamente do diálogo) como características da Gestão Social.

A **transparência** é condição necessária para as outras características, pois, se o processo decisório passa pelo entendimento, pela utilização da linguagem e comunicação entre as pessoas, as informações devem estar disponíveis a todos, a assimetria de informações é estranha a este processo.

Por fim, tem-se a **emancipação** dialeticamente como condição e resultado da Gestão Social. A participação efetiva no processo de tomada de decisão traz crescimento e amadurecimento para os atores, que ampliam sua visão de mundo como seres humanos dotados de razão e cidadãos participantes de uma das esferas públicas.

Em síntese, tem-se uma primeira aproximação da delimitação do campo: a Gestão Social é a tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação na condição de fim último (Caçado, Pereira e Tenório, 2015).

Cabe ressaltar que as características discutidas acima são consideradas como um tipo ideal weberiano. As relações de poder, desigualdades sociais e culturais podem facilmente levar a crer que essas características são impossíveis de se verificar de forma plena na prática. O próprio processo de Gestão Social, por meio do seu potencial latente de emancipação, tende a aumentar as possibilidades de essas características se apresentarem.

A partir dessas características, na Figura 1 apresenta-se a Aproximação Teórica da Gestão Social. Propõe-se três categorias teóricas: 1) Interesse Bem Compreendido; 2) Esfera Pública; 3) Emancipação. A dinâmica da Aproximação Teórica é dada pela Dialética Negativa de Adorno (2009).

Figura 1 - Aproximação Teórica para a Gestão Social.



Fonte: Adaptado de Cançado, Pereira e Tenório (2015, p. 68).

O Interesse Bem Compreendido (IBC) é um conceito apresentado por Tocqueville (1987) ao descrever a sociedade norte-americana no Século XIX. O autor parte do contraste entre aristocracia (marcada pela desigualdade natural e a hierarquia) e democracia (marcada pela igualdade, sem hierarquia). O IBC só pode acontecer em um contexto democrático (Jasmin, 2005) e parte da premissa que o bem-estar coletivo é pré-condição para o bem-estar individual, de que o associativismo é capaz de gerar melhores resultados, no sentido de uma expansão do interesse individual para o interesse público. Em outras palavras, utilizando a terminologia do autor, “a virtude é útil” (Tocqueville, 1987).

Mas, à medida que a imaginação voa menos alto [...] O que era apenas uma observação isolada torna-se uma doutrina geral, e acredita-se afinal perceber que o homem, servindo aos seus semelhantes, serve a si mesmo, e seu interesse particular é fazer o bem (Tocqueville, 1987, p. 401).

Barbacena (2009) apresenta o instrumento jurídico constitucional da Ação Popular como exemplo do interesse bem compreendido de Tocqueville, ou seja, “[...] um sentimento segundo o qual a promoção do bem-estar coletivo refletirá no bem-estar individual” (Barbacena, 2009, p. 26), “[...] afastando aquele sentimento egocên-

trico e de independência que [...] induz a confundir liberdade com autossuficiência privada” (Barbacena, 2009, p. 23).

Em relação à Esfera Pública, na Grécia antiga, a distinção da esfera privada era bem clara. A entrada na esfera pública era condicionada a não haver preocupações com a esfera privada (Arendt, 2010; Habermas, 2003). No Império Romano, a separação entre esfera pública e esfera privada assume outra configuração. As duas esferas passam a ser importantes e a percepção é que elas são complementares (Arendt, 2010). Porém, em ambas as perspectivas, poucos tinham acesso à esfera pública, apenas os homens considerados cidadãos.

Desde o Império Romano, e o posterior advento do absolutismo nos países europeus, a esfera pública não tinha sentido de existência, pois o soberano era o único proprietário. Dessa forma, não havia espaço para a esfera pública. Nesse contexto, com o aumento da importância e da influência da burguesia e o desenvolvimento do comércio, iniciou-se um processo de mudança estrutural em direção à esfera pública burguesa (Habermas, 2003, p.42).

A esfera pública burguesa pode ser entendida inicialmente como a esfera das pessoas privadas reunidas em um público; elas reivindicam esta esfera pública regulamentada pela autoridade, mas diretamente contra a própria autoridade, a fim de discutir com ela as leis gerais da troca na esfera fundamentalmente privada, mas publicamente relevante, as leis do intercâmbio de mercadorias e do trabalho social (Habermas, 2003, p. 42).

No contexto da Gestão Social, busca-se considerar as diferentes esferas públicas temáticas que podem ser capazes de influenciar decisões políticas no sistema (Estado e mercado).

Já a Emancipação é entendida neste estudo como “movimento de libertação; alforria; independência” (Michaelis, 2019). Segundo Chauí (2011, p. 304, grifos da autora) “autonomia, do grego *autós* (si mesmo) e *nomós* (lei, regra, norma), é a capacidade interna para dar-se a si mesmo sua própria lei ou regra e, nessa posição da lei-regra, pôr-se a si mesmo como *sujeito*”. Emancipação é a ruptura com a subalternidade e a recusa à manipulação.

Por um lado, parte-se da consideração de que a razão utilitária (Ramos, 1981), hegemônica no mundo capitalista ocidental é uma barreira para a emancipação (Box, 2005; Ramos, 1981; Tragtenberg,

2005). Neste sentido, Santos (2010, p. 241), afirma que “[...] o período do capitalismo liberal é aquele em que se manifesta de forma brutal a liquidação do potencial emancipatório da modernidade”. Contudo, Marcuse (1979, p. 17) considera que “o fato de a grande maioria da população aceitar e ser levada a aceitar essa sociedade não a torna menos irracional e menos repreensível”. Segundo o autor, o Homem Unidimensional é aquele que perdeu a noção das suas próprias contradições.

A Emancipação se presta também a reforçar o IBC como ponto de partida da gestão social. Ao se libertar, o ser humano pode passar a ter mais claro para si que ele vive em comunidade (Cançado et al., 2015).

É com base nas características da gestão social apontadas que será realizada uma análise das convergências teóricas entre as categorias da gestão social e as características dos princípios cooperativistas que seguem descritas na próxima seção.

3 PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS¹

O cooperativismo é regido por princípios que diferenciam a cooperativa das organizações mercantis. Desde a primeira cooperativa moderna de consumo, constituída em 1844, em Rochdale, Manchester, Inglaterra, no seu estatuto já constavam princípios e linhas de ação, que explicitavam os valores sobre os quais a organização cooperativa seria criada e gerida (Singer, 2002).

Alguns dos fundadores da Cooperativa de Rochdale já haviam participado de outras organizações e movimentos. Alguns desses pioneiros eram também “fiéis owenistas”, ou seja, simpáticos às ideias de Robert Owen (Holyoake, 2008; Schneider, 1999).

O inglês Robert Owen (1771-1858) é considerado como um dos precursores do cooperativismo. Quando se tornou dirigente de uma fábrica em New Lanark passou a “preocupar-se intensamente com o bem-estar dos trabalhadores” (Maurer Jr., 1966, p.25), o que era

1 Este artigo trata de cooperativas ditas tradicionais, vinculadas ao Sistema OCB. No país existem também cooperativas populares, que atuam no âmbito da chamada economia solidária. Em Cançado e Vieira (2013) são apresentadas as distinções entre esses tipos de cooperativas. Em Cançado (2016) foi realizada a aproximação entre a Gestão Social e a economia solidária.

uma novidade para a época, bem no centro da Revolução Industrial. Dentre as suas ações mais importantes, ele passa a se dedicar à educação das crianças, reduz as horas de trabalho e organiza armazéns para que os trabalhadores pudessem adquirir produtos a preços módicos. Além disso, ele criou nos Estados Unidos, uma colônia de caráter comunista – a New Harmony –, que funcionou por algum tempo e depois terminou em fracasso (Schneider, 1999).

Esse foi um período de grande efervescência política. O movimento cartista, ou cartismo pregava a emancipação do proletariado pela via política através do direito do voto, e foi “a primeira importante mobilização em prol da conscientização da classe proletária” (Schneider, 1999, p.41). Foram três insurreições fracassadas: 1839, 1842 e 1848. Depois disso, o movimento passou a ser perseguido pelo governo e teve seus líderes exilados.

O irlandês Feargus O’Connor foi um dos líderes do cartismo e era um crítico de Owen e dos owenistas, pois os considerava utópicos. Segundo O’Connor eles “não conseguiam melhorar efetivamente as condições do trabalhador” (Schneider, 1999, p.43). O irlandês, após as insurreições fracassadas, optou “pela criação de comunidades rurais, baseadas na propriedade privada e onde algumas funções da atividade econômica se exerciam de forma cooperativa” (Schneider, 1999, p.43).

Alguns dos pioneiros da Cooperativa de Rochdale participaram do cartismo e outros aderiram à corrente mais moderada O’Connor. Muitos dos pioneiros de Rochdale participavam de movimentos em prol da melhoria das condições de trabalho. Essas experiências anteriores proporcionaram maior amadurecimento das ideias e ideais cooperativistas, que seriam expostas quando da constituição da cooperativa de Rochdale (Schneider, 1999).

Nota-se dessa forma um acúmulo de experiências e de amadurecimento, tanto pela ação, quanto pela discussão política. Os 28 fundadores da Cooperativa de Rochdale possuíam as condições necessárias para a criação de um empreendimento com chances de sucesso.

Os pioneiros abriram as portas de uma cooperativa de consumo perto do natal de 1844. A resiliência também era uma característica desse grupo, que foi inicialmente ridicularizado pelos demais comerciantes da região (Holyoake, 2008). Os objetivos, porém, eram bem mais amplos. Entre eles estavam educação dos membros e familiares, o acesso à moradia, e ao trabalho (por meio da compra de terra e fábricas) para os desempregados e os mal remunerados. Na esteira das ideias de Owen e O'Connor, pretendiam estabelecer uma colônia cooperativa autossuficiente (Holyoake, 2008; Maurer Jr., 1966; Schneider, 1999).

O êxito de Rochdale foi rápido para os padrões da época. Outras cooperativas foram incentivadas por esse sucesso. Uma das grandes realizações de Rochdale foi a discussão detalhada e elaboração de seu estatuto, que posteriormente iria balizar os princípios cooperativistas. Esse estatuto trouxe identidade para o movimento cooperativista. Havia um modelo, um parâmetro, escrito e detalhado do funcionamento que pode ser considerado como uma grande inovação organizacional.

Na Europa continental, o cooperativismo também avançava inspirado em Rochdale, com destaque para a Alemanha com as cooperativas de crédito e a França com as cooperativas de produção (Maurer Jr., 1966).

O êxito de Rochdale foi rápido e outras cooperativas foram incentivadas por esse sucesso. Uma das grandes realizações de Rochdale foi a discussão detalhada e elaboração de seu estatuto, que posteriormente iria balizar os princípios cooperativistas e trouxe identidade para o movimento cooperativista.

Após sua expansão para a Europa continental, no Brasil, o cooperativismo iniciou em fins do século XIX. Posteriormente, se desenvolveu com os imigrantes europeus em meados do século XX. No início tomou a forma de cooperativas de consumo na cidade e de cooperativas agropecuárias no campo (Singer, 2002).

Figura 2 - Evolução dos Princípios Cooperativistas segundo a Aliança Cooperativa Internacional

Evolução dos Princípios Cooperativistas			
Criação da ACI (1895) (baseada no Estatuto de Rochdale)	Congressos da Aliança Cooperativa Internacional		
	1937 (Paris)	1966 (Viena)	1995 (Manchester)
1. Adesão Livre 2. Gestão Democrática 3. Retorno Pro Rata das Operações 4. Juro 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.

Fonte: adaptado de Schneider (1999), Pereira et al (2002) e Cañado e Gontijo (2004).

A primeira formulação dos princípios, com base em Rochdale aconteceu em 1895, quando da criação da ACI. Posteriormente, os princípios passaram por adequações, sempre precedidas de amplas consultas a líderes cooperativistas, associados e comunidade acadêmica (Schneider, 1999).

Observa-se no quadro 1 que os princípios cooperativistas passaram por constantes atualizações desde 1895. Sua última versão (1995) é apresentada a seguir.

Adesão Voluntária e Livre

De acordo com Pereira e Cañado (2018, p. 69)

O princípio da Adesão Voluntária e Livre está presente no ideário cooperativista desde o estatuto de Rochdale. A principal mudança para a configuração atual é a inclusão da palavra “volun-

tária”, que reforça o sentido da palavra livre. Ninguém pode ser coagido ou forçado a entrar em uma organização dessa natureza. Da mesma forma, ninguém pode ser forçado a permanecer na condição de associado.

As cooperativas devem estar de “portas abertas”, prontas a receber todas as pessoas, sem preconceito de raça, sexo, cor, classe social, opção religiosa ou política, desde que estejam de acordo com o seu objetivo social e satisfaçam as restrições técnicas.

As restrições técnicas à entrada de associados na organização têm o objetivo de “proteger” a cooperativa e possibilitar que ela cumpra seu objetivo maior que é “prestar serviço ao associado”. As restrições são baseadas: a) na convergência de objetivos entre o futuro associado e a cooperativa; b) na capacidade de prestação de serviços pela cooperativa aos associados; c) no âmbito da cooperativa; pode não aceitar a adesão de um associado que participe de uma empresa concorrente; cooperativas fechadas, formadas por empregados da mesma empresa ou profissionais da mesma classe (Carneiro, 1981; Machado, 1985).

A saída do associado da cooperativa pode acontecer de três formas: de maneira voluntária, por meio de um pedido formal de demissão; ou de maneira involuntária por eliminação ou exclusão. Nos três casos os pedidos são analisados na próxima Assembleia Geral Ordinária (AGO). Em qualquer situação, o associado recebe de volta o capital investido na cooperativa com eventuais acréscimos ou descontos. No caso de eliminação, caso o associado não concorde, ele tem o amplo direito de defesa.

Gestão Democrática

Presente desde Rochdale, o princípio da Gestão Democrática talvez seja o que mais diferencia a cooperativa de uma sociedade mercantil. Independentemente da quantidade de quotas-parte, ou do tempo de associado, todos os associados são iguais na hora da tomada de decisão na cooperativa por meio de voto paritário, por se tratar de uma sociedade de pessoas e não de capital.

Além de contar com uma diretoria eleita por todos, essa participação tem um espaço ideal que são as assembleias gerais, que podem ser ordinárias (AGO) ou extraordinárias, que podem consti-

tuir um verdadeiro espaço de um processo de discussão que busca entendimento sobre um dado tema-problema. As ordinárias acontecem até três meses após o encerramento do ano fiscal, e nelas são discutidas as contas do período anterior e, se for o caso, a demissão ou eliminação de associados. As assembleias extraordinárias podem acontecer sempre que for necessário. Em algumas cooperativas é comum a prática de pré-assembleias que servem de preparação para as assembleias.

Ademais, o associado pode, a qualquer tempo buscar informações diretamente na cooperativa e manifestar-se sempre que achar necessário.

Participação Econômica dos Membros

Os associados contribuem equitativamente para a formação do capital social e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros recebem, habitualmente, se houver, uma remuneração limitada ao capital integralizado, como condição de sua adesão e destinam os excedentes a uma ou mais das seguintes finalidades: a) desenvolvimento das suas cooperativas, eventualmente com a criação de reservas, sendo parte das quais indivisível; b) benefícios aos membros na proporção das suas transações com a cooperativa; e, c) apoio a outras atividades por eles aprovadas. (OCB, 2016).

De acordo com Pereira e Caçado (2018, p. 74).

A formulação inicial da relação econômica entre associado e cooperativa estava ancorada em três princípios: Retorno Pro Rata das Operações, Juro Limitado ao Capital investido e Vendas a Dinheiro. Esta configuração se manteve nas alterações dos princípios feitas pela ACI no congresso de 1937, com uma pequena modificação: Compras e Vendas a Vista. A alteração dos princípios em 1966 não modificou a essência dessa relação econômica.

A configuração ficou da seguinte forma: 1) Distribuição das Sobras: a) ao desenvolvimento da cooperativa; b) aos serviços comuns; e c) aos associados pró-rata das operações.; 2) Taxa Limitada de Juros ao Capital Social; e 3) Constituição de um fundo para a educação dos associados e do público em geral.

Em 1995, o princípio foi simplificado para Participação Eco-

nômica dos Membros. É importante destacar que as mudanças são pontuais e o princípio se mantém essencialmente o mesmo desde o início.

A participação do associado na cooperativa começa pela subscrição e integralização de um número mínimo de quotas-partes, previsto em estatuto. Há flexibilidade para a integralização ou pagamento, que pode ser realizada em dinheiro, trabalho ou bens. A soma das quotas-partes de cada associado constitui o capital social da cooperativa.

Das atividades realizadas pelos associados por meio da cooperativa, pode ser descontada uma Taxa de Administração. Os recursos auferidos são utilizados para a manutenção, expansão e melhoria dos serviços prestados pela cooperativa. As cooperativas podem remunerar o capital social dos associados em até 12% ao ano, como forma de incentivar o aumento do valor da quota-parte de cada associado e, por consequência, do capital social.

No caso de haver sobras, a cooperativa deve descontar os fundos obrigatórios e o restante pode ter seu destino previsto em estatuto e/ou decidido na AGO. No caso de a decisão ser pela devolução das sobras aos associados, essas serão devolvidas proporcionalmente às operações do associado com a cooperativa no exercício, pois a cooperativa remunera o trabalho e não o capital. O importante é que a decisão seja tomada na AGO ou esteja prevista no Estatuto da organização.

Dessa maneira, podemos entender que a cooperativa não tem lucro, e sim sobras, se conceituarmos lucro como a venda de um bem ou serviço mais caro que seu preço de custo. Em síntese, a cooperativa então, faz a intermediação entre o associado e o mercado e desconta uma taxa cujo objetivo é a manutenção da própria organização (Cançado et al., 2013)².

Por outro lado, se a cooperativa não conseguir cobrir suas despesas com as taxas arrecadadas no exercício, ela pode usar os recursos do Fundo de Reserva, dividir igualmente entre os associados através de chamada de capital, ou ainda dividir proporcionalmente às transações efetuadas por estes com a organização.

2 Cançado et al. (2013) detalham a distinção entre lucros e sobras.

Autonomia e Independência

As cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Se firmarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem a capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a sua autonomia.

O princípio da Autonomia e Independência foi incluído no rol dos princípios cooperativistas em 1995. Pode-se dizer que ele é um desdobramento direto do princípio da Gestão Democrática, pois a esse princípio só se torna possível se a cooperativa for soberana em suas decisões.

A organização cooperativa deve, de acordo com este Princípio, tomar suas próprias decisões referentes aos caminhos que deseje trilhar, democraticamente, sem interferência externa. Todas as ações e parcerias realizadas pela cooperativa não devem criar vínculos ou obrigações que limitem suas decisões.

Por estar diretamente relacionado com o da Gestão Democrática, o princípio da Autonomia e independência possibilita que a participação do associado nas decisões não seja direcionada por entidades externas à cooperativa, como os partidos políticos e as instituições religiosas, na perspectiva de Carneiro (1981).

Educação, Formação e Informação

As cooperativas devem promover a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento das suas cooperativas. Informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação.

De acordo com Pereira e Cañado (2018, p. 80),

Nos princípios extraídos do Estatuto de Rochdale, a “Educação dos Membros” já estava prevista. Na alteração de 1937, o princípio passou a ser “Promoção da Educação”. Em 1966 o princípio se destacou com a constituição de um fundo para a educação não só dos membros, mas do público em geral. Em 1995, o princípio

foi alterado pela ACI com um sentido mais abrangente: Educação, Formação e Informação.

Por se diferenciarem das organizações mercantis, nas cooperativas os associados precisam compreender as características deste tipo de organização, assim como, seus direitos e deveres em relação a essa condição (Educação). A cooperativa deve desenvolver as competências profissionais de seus associados (Formação). Complementando o princípio, a Informação é condição para o pertencimento e gestão da organização cooperativa.

Intercooperação

De acordo com Pereira e Cançado (2018, p. 81),

O princípio da Intercooperação também é oriundo do estatuto de Rochdale, que já previa Cooperativização Global, no sentido de reformar a sociedade a partir da expansão do cooperativismo. Na alteração dos princípios de 1937 feita pela ACI, esse princípio não aparece. Porém, na alteração de 1966 ele é apresentado como “ativa cooperação entre as cooperativas em âmbito local, nacional e internacional”, reforçando as escalas possíveis de cooperação entre as cooperativas.

Em 1995, o princípio da Intercooperação chegou à sua configuração atual. A Intercooperação ou Cooperação entre Cooperativas potencializa a nível macro a cooperação intraorganizacional inerente às cooperativas. A Intercooperação pode acontecer por meio de troca de informações e experiências ou compra e/ou vendas em comum, principalmente entre cooperativas do mesmo ramo (Braga et al., 2002).

Preocupação com a Comunidade

Conforme afirmam Pereira e Cançado (2018, p. 82),

O princípio da Preocupação com a Comunidade foi incluído formalmente no rol dos princípios na reunião de 1995 da ACI. Apesar de não figurar explicitamente nos princípios antes de 1995, entende-se que a Preocupação com a Comunidade (ou Interesse pela Comunidade, dependendo da tradução de *Concern for Community*) já fazia parte de ideário cooperativista desde Rochdale.

As cooperativas, como organizações de pessoas, tendem a estar

vinculadas estreitamente à comunidade onde os associados residem, e dessa maneira, o desenvolvimento da comunidade reflete-se diretamente nos associados. O segundo aspecto diz respeito à maneira como a cooperativa age na comunidade, ou seja, a própria definição de suas políticas de ação, que devem ser aprovadas por seus membros. O princípio da Preocupação com a Comunidade é aplicado em conjunto com o princípio da Gestão Democrática e não deve ser confundido com reponsabilidade social para cooperativas, conforme discutem Cañado et al. (2014).

Na seção seguinte são analisadas as possibilidades de convergência entre Gestão Social e Princípios Cooperativistas.

4 GESTÃO SOCIAL DE COOPERATIVAS: POSSIBILIDADES DE CONVERGÊNCIA

A partir das informações contidas nas seções anteriores, pode-se notar uma forte convergência entre a Gestão Social e os princípios cooperativistas. A Gestão Social é um tipo ideal weberiano e os princípios cooperativistas também podem ser considerados da mesma forma, pois são princípios norteadores das práticas em organizações cooperativas.

Além disso, a tomada de decisão na cooperativa é coletiva, via princípio da Gestão Democrática, e deve acontecer sem coerção, pelo princípio da Autonomia e Independência. Aplicando em conjunto os princípios da Gestão Democrática e da Educação, Formação e Informação, temos uma decisão alicerçada no Interesse Bem Compreendido. Por fim, a Emancipação tem relação direta com o princípio da Autonomia e Independência, assim como o princípio da Educação, Formação e Informação, que se propõe a preparar o indivíduo para estar na cooperativa e para a vida, de uma forma ampliada. Assim, ao “pensar por conta própria” e “livrar-se da tutela de alguém” (Emancipação), o associado pode realizar seu papel de forma adequada dentro das organizações cooperativas.

Na aproximação teórica apresentada para a Gestão Social estão as categorias: Interesse Bem Compreendido - IBC, Esfera Pública e Emancipação; que se relacionam por meio da Dialética Negativa Adorniana.

Neste âmbito, a convergência com os princípios cooperativistas começa pelo Interesse Bem Compreendido, onde há o equilíbrio entre interesse individual e interesse coletivo. O princípio da Adesão Livre e Voluntária (portas abertas) converge com o IBC, pois a cooperativa está pronta a aceitar a entrada de todas as pessoas (salvo as restrições técnicas apresentadas) sem discriminação de sexo, raça, cor ou religião. O princípio da Gestão Democrática (reforçado pelo princípio da Autonomia e Independência) faz diretamente a relação entre interesse individual (o próprio voto do associado) e interesse coletivo (o que for debatido e decidido em Assembleia).

O princípio da Participação Econômica dos Membros também vai ao encontro da gestão social ao destinar parte das sobras para o Fundo de Reserva e para o FATES. Nesses fundos, a contribuição não é a mesma por associado, aqueles que realizarem maior movimentação com a cooperativa irão destinar mais recursos a esses fundos, pois pagarão mais Taxas de Administração. Por outro lado, os fundos são coletivos e usados em prol dos associados (interesse individual) e da própria comunidade (interesse coletivo).

O princípio da Intercooperação reforça esse equilíbrio, pois as cooperativas buscam atuar de forma conjunta em prol de seu próprio desenvolvimento e também pelo desenvolvimento de suas comunidades (princípio da Preocupação com a Comunidade). As parcerias trazem implícito o interesse individual, ou seja, o interesse da cooperativa, mas não despreza o interesse coletivo, na medida em que essas parcerias podem trazer benefícios para diferentes *stakeholders*.

O princípio da Preocupação com a Comunidade também coaduna com o IBC, pois o interesse individual dos associados, que decidem as ações a serem realizadas pela cooperativa na comunidade (princípios da Gestão Democrática e da Autonomia e Independência), atende a interesses coletivos da comunidade.

Sobre Esferas Públicas são necessárias algumas ressalvas. A cooperativa, enquanto um empreendimento privado, não é uma esfera pública, mas pode participar de esferas públicas temáticas, dentro do tema-problema comum com outras organizações ou movimentos sociais. Dessa forma, consideramos relevante explorar essas possibilidades de ampliação da organização cooperativa constituir, em suas assembleias, mini-esferas públicas temáticas no sentido de

fortalecer sua forma democrática para um formato de democracia deliberativa interna.

Figura 3 - Convergências entre gestão social e princípios cooperativistas

Característica da Gestão Social	Descrição da característica	Princípios cooperativistas relacionados	Convergências
Tomada de decisão coletiva	Por meio de cidadania deliberativa e da articulação de múltiplos níveis de poder, tendo em vista os interesses coletivos frente aos individuais.	Adesão livre e voluntária.	Enquanto empreendimento coletivo, é bem-vinda a participação de mais pessoas a serem engajadas nas decisões com os mesmos direitos das demais.
		Gestão Democrática	Todos os associados são iguais no processo decisório da cooperativa.
		Participação econômica dos membros	Mesmo havendo contribuição financeira diferenciada para o capital e para as taxas de administração da cooperativa, o controle da instituição é feito democraticamente, assim como a destinação das sobras, caso auferidas.
		Autonomia e independência.	Controle democrático pelos seus membros, mantendo a autonomia da cooperativa.
Livre de coerção	Todos possuem a liberdade de manifestar o que pensam dialogicamente.	Adesão Voluntária e livre.	Nenhum associado pode ser coagido a participar ou permanecer na cooperativa.
		Autonomia e independência.	Soberania na tomada de decisão, mantendo a autonomia da cooperativa.
Entendimento	Por meio da argumentação e não na negociação no sentido utilitário do termo.	Gestão Democrática	Por meio de reuniões e assembleias são fomentados espaços para participação, debates e entendimento.
		Educação, formação e informação.	Promoção da consciência crítica por meio da educação e formação dos membros da cooperativa.
Dialogicidade	Uso do diálogo nas discussões e para a tomada de decisões.	Gestão democrática	Nas reuniões e assembleias são fomentados espaços para participação e debates e todos têm direito a voz e voto.
Inteligibilidade	Capacidade de entender e participar efetivamente do diálogo.	Educação, formação e informação.	Promoção da educação, formação e informação dos membros da cooperativa na busca por consciência crítica deles.

Transparência	As informações devem estar disponíveis a todos.	Adesão Voluntária e Livre.	Dar ciência ao novo associado sobre as regras para a sua livre adesão e saída da cooperativa.
		Gestão democrática.	O associado pode, a qualquer tempo buscar informações diretamente na cooperativa e manifestar-se sempre que achar necessário.
		Participação econômica dos membros.	Os relatórios das contribuições financeiras e resultados auferidos devem ser aprovados e estar disponíveis a todos os associados.
		Educação, formação e informação.	Informar e facilitar a compreensão das características de uma cooperativa, assim como, dos direitos e deveres do associado.
Emancipação	Traz crescimento e amadurecimento para os atores, que ampliam sua visão de mundo como seres humanos dotados de razão e cidadãos participantes de uma esfera pública.	Gestão democrática.	Os espaços para debates possibilitam aprendizagem social, ampliando a visão de mundo dos envolvidos.
		Educação, formação e informação.	Promoção da consciência crítica por meio da educação, formação e informação dos membros da cooperativa.
		Intercooperação	Busca por troca de informações e experiências junto a organizações congêneres ou parceiras.
		Preocupação com a comunidade.	Visão ampliada de que o bem-estar não se restringe ao atendimento dos interesses individuais dos associados ou da cooperativa.

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Complementando as análises baseadas nas três categorias teóricas da gestão social, no quadro 2 são apresentadas as convergências entre as características da gestão social e os princípios cooperativistas, demonstrado que a tomada de decisão coletiva, livre de coerção, baseada no entendimento, dialogicidade, inteligibilidade, transparência e na busca por emancipação dos sujeitos envolvidos estão plenamente abordadas no cooperativismo por meio dos seus diferentes princípios.

Portanto, falar em Gestão Social de Cooperativas traz ganhos importantes em termos do entendimento do funcionamento da própria organização cooperativa, contribuindo também com o avanço da Gestão Social enquanto perspectiva teórica e prática.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do objetivo deste artigo, observa-se que os principais resultados do estudo estão pautados na proximidade entre os princípios do cooperativismo as categorias teóricas de Gestão Social. As categorias Interesse Bem Compreendido, Esferas Públicas e Emancipação da Gestão Social, caracterizada pela tomada de decisão coletiva, livre de coerção, entendimento, dialogicidade, inteligibilidade, transparência e emancipação, estão fortemente contidas nos enunciados dos sete princípios analisados.

No entanto, pode-se identificar uma divergência parcial entre os constructos, quando o foco da análise se prende na natureza da organização cooperativa enquanto um empreendimento privado. Tal divergência pode ser relativizada caso as assembleias passem a constituir um espaço de formação de mini-esferas públicas temáticas que envolvam as cooperativas aos temas-problemas da comunidade onde estão inseridas ou mesmo envolvidas no âmbito de movimentos sociais nacionais e globais.

Da análise teórica, observa-se que as cooperativas, quando atuam em coerência com os princípios cooperativistas, se constituem como espaços profícuos à gestão social, sendo esta considerada como um tipo ideal weberiano. Em decorrência, o estímulo ao cooperativismo pode ser uma via para processos gestão social, baseados na transparência e na participação efetiva de todos os indivíduos envolvidos nas tomadas de decisão, se distanciando de uma racionalidade meramente instrumental. Assim, podem ser criados mais espaços, caracterizados pela inclusão, pluralismo, igualdade participativa, autonomia, bem comum e controle social. Por outro lado, as práticas cooperativistas, quando estudadas em profundidade, podem contribuir para o avanço da teoria sobre a gestão social.

Para possíveis estudos futuros, sugere-se buscar nas práticas de gestão das cooperativas, passando pelo seu estatuto e pelas atas das assembleias, as manifestações práticas das categorias teóricas da Gestão Social. Essa busca pode se dar por meio de métodos qualitativos (Análise de Conteúdo, por exemplo) ou de métodos quantitativos (como um *survey*). Porém, o ideal é a utilização conjugada dos métodos, que tem o potencial de trazer resultados mais robustos.

Finalizando o texto, convidamos os pesquisadores das áreas de gestão e do cooperativismo a ampliar essa discussão, que pode ser profícua para a construção teórica e metodológica de uma Gestão Social de Cooperativas.

REFERÊNCIAS

- Adorno, T. W. (2009). *Dialética negativa* (Casanova, M. A. Trad.; Silva, E. N., Rev.). Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Alcântara, V. de C., Cabral, E. H. de S., Muzy, P. de T., & Pereira, J. R. (2017). Fatos, valores e o mundo-da-vida: Argumentos epistemológicos para avaliação no âmbito da gestão social. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(4), 808–830. <https://doi.org/10.1590/1679-395155012>
- Andrade, L. F. S., Alcântara, V. de C., & Pereira, J. R. (2019). Comunicação que constitui e transforma os sujeitos: Agir comunicativo em Jürgen Habermas, ação dialógica em Paulo Freire e os estudos organizacionais. *Cadernos EBAPE.BR*, 17(1), 12–24. <https://doi.org/10.1590/1679-395164054>
- Arendt, H. (2010). *A condição humana*. (Raposo, R., Trad.; 11a ed.). Rio de Janeiro: forense Universitária.
- Barbacena, J. M. (2009). Ação popular e participação política: um diálogo com a teoria democrática de Aléxis de Tocqueville. *Revista Urutúgua*, 17(17), 18-28.
- Boullousa, R. F., & Schommer, P. C. (2008, 6-10 setembro). *Limites da natureza da inovação ou qual o futuro da gestão social?* [Artigo completo, CD-ROM]. Anais do XXXII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro.
- Boullousa, R. F., & Schommer, P. C. (2009, 19-23 setembro). *Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de lampedusa?* [Artigo completo, CD-ROM]. Anais do III Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, Juazeiro/Petrolina.
- Braga, M. J. et al. (2002). *Tirando a máscara: princípios cooperativistas e autenticidade das cooperativas* [Relatório Final de Pesquisa, CNPq]. Viçosa: UFV.
- Cançado, A. C. (2011). *Fundamentos teóricos da gestão social*. (Tese de Doutorado em Administração, Universidade Federal de Lavras). Repositório Institucional da Universidade Federal de Lavras. <http://repositorio.ufla.br/jspui/handle/1/2753>.
- Cançado, A. C. (2013). Gestão social: um debate para a construção do campo. *NAU Social*, 4(6), 191-209.
- Cançado, A. C., Pereira, J. R., & Tenório, F. G. (2015). *Gestão social: epistemologia de um paradigma* (2a ed.). Curitiba: CRV.
- Cançado, A. C., Rigo, A. S., Iwamoto, H. M., & Pinheiro, L. S. (2019). Gestão social, autogestão e gestão democrática pela navalha de occam: Uma abordagem conceitual baseada na teoria dos conjuntos. *NAU Social*, 10(18). <https://doi.org/10.9771/ns.v10i18.31458>
- Cançado, A. C., Souza, M. de F. A., & Pereira, J. R. (2015). Os princípios cooperativistas e a

- identidade do movimento cooperativista em xeque. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, 1(2), 51–62. <https://doi.org/10.5902/2359043216279>
- Cançado, A. C., Souza, M. de F. A., Rigo, A. S., & Junior, J. T. S. (2014). Principle of “concern for community”: beyond “social responsibility” in cooperatives. *Journal International Association of Cooperative Law*, 0(48), 191–204. <https://doi.org/10.18543/baidc-48-2014pp191-204>
- Cançado, A. C., Tenório, F. G., & Pereira, J. R. (2011). Gestão social: Reflexões teóricas e conceituais. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(3), 681–703. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000300002>
- Cançado, A. C., Vieira, N. S. (2013). Uma discussão em torno das diferenças entre cooperativas tradicionais e populares. *Bahia análise & Dados*, 23(1),9-85.
- Cançado, A., Tavares, B., & Dallabrida, V. (2013). Gestão Social e Governança Territorial: interseções e especificidades teórico-práticas. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 9(3), 314-353.
- Cançado, A.C. (2016). Gestão Social e Economia Solidária para além do mimetismo: outra gestão é possível? *Revista de Economia Solidária*, 10, 18-43.
- Carmo, G., Rezende, V. A., Silva, C. de A., Pereira, J. R., & Silva, C. A. (2024). Pensando a Gestão Social a partir das Epistemologias do Sul. *Revista de Gestão Social e Ambiental*. 18 (1), 1-16. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n1-049>
- Carneiro, P. P. (1981). *Co-operativismo: o princípio cooperativo e a força existencial-social do trabalho*. Belo Horizonte: Fundec.
- Carrion, R. M. (2007). Gestão social: especificidades e práticas em discussão. In G. Silva Junquillo et al. (Orgs.), *Tecnologias de gestão: por uma abordagem multidisciplinar* (Vol. II). Vitória: EDUFES.
- Chaui, M. (2011). *Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas* (13a ed.). São Paulo: Cortez.
- Crúzio, H. O. (2002). *Como organizar e administrar uma cooperativa* (2a. ed.). Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Feyerabend, P. K. (2007). *Contra o método*. (Morari, C. A., Trad.). São Paulo: UNESP.
- Fischer, T. (2002). *Poderes locais, desenvolvimento e gestão – uma introdução a uma agenda*. In T. Fischer (Org.), *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação* (pp. 12-32). Salvador: Casa da Qualidade.
- Fischer, T., & Melo, V. P. (2006). Programa de desenvolvimento e gestão social: uma construção coletiva. In T. Fischer, S. Roesch & V. P. Melo (Orgs.), *Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino* (pp. 13-41). Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA.
- França Filho, G. C. (2008). Gestão Social: um conceito em construção. In J. T. Silva Jr., R. T. Mâish, A. C. Cançado & P. C. Schommer (Orgs.), *Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção*. Fortaleza: Imprensa Universitária.
- Habermas, J. (2003). *Mudança estrutural na esfera pública: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa* (Kothe, F. R., Trad; 2a. ed.). Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.
- Holyoake, G. J. (2008). *Os 28 tecelões de Rochdale* (13a. ed.). Porto Alegre: WS.

- Jasmin, M. G. (2005). *Alexis de Tocqueville: a historiografia como ciência da política* (2a. ed.). Belo horizonte: UFMG; IUPERJ.
- Kliksberg, B. (1994). *Pobreza: uma questão inadiável* (Schiling, C., Trad.). Brasília: ENAP.
- Koslovski, J. P. (1987). *O cooperativismo paranaense: progresso e justiça social*. Curitiba: Organização das Cooperativas do Estado do Paraná.
- Marcuse, H. (1979). *A ideologia da sociedade industrial: o homem unidimensional* (5a. ed.). Rio de Janeiro: Zahar.
- Maurer Jr, T. H. (1966). *O Cooperativismo: Uma economia humana*. São Paulo: Imprensa Metodista.
- Meira, D., Bernardino, S., & Henriques, J. (2022). Evidências jurídicas e empíricas da função social das cooperativas: as cooperativas de distribuição de água como estudo de caso. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*. 61, 120-145.
- Michaelis - Moderno Dicionário da Língua Portuguesa (n.d.). *Autonomia*. Recuperado em 28 maio 2019 de <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/autonomia/>.
- Oliveira, A. D., & Caçado, A. C. (2014). Platão e a Gestão da Sociedade: Contribuições da Politeia à Gestão Social. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 4(1). <https://doi.org/10.9771/23172428rigs.v4i1.8942>
- Organização e Sindicato das Cooperativas Brasileiras (n.d.). *Princípios cooperativistas: sete linhas orientam o cooperativismo*. Recuperado em 25 outubro 2016 de <http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/principios.asp>.
- Paes de Paula, A. P. (2008). *Teoria crítica nas organizações* (Coleção Debates em Administração). São Paulo: Thomson Learning.
- Pereira, J. R.; Caçado, A. C. (2018). *Gestão social de cooperativas*. Curitiba, Ed. Appris. 189p.
- Pinho, J. A. G. de, & Santos, M. E. P. dos. (2015). Gestão social: Uma análise crítica de experiências brasileiras. *Revista do Serviço Público*, 66(2), 257-279. <https://doi.org/10.21874/rsp.v66i2.1167>
- Ramos, A. G. (1981). *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações* (Cardoso, M., Trad.; 2a. ed.). Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Rico, E. M., & Raichelis, R. (Orgs.) (1999). *Gestão social: uma questão em debate*. São Paulo: EDUC; IEE.
- Rivera, A. H. (2016). *Desarrollo regional y la decolonialidad: análisis sobre la epistemología de la gestión social brasileña*. (Disertación de Maestría en Desarrollo Regional, Universidad Federal del Tocantins). Repositório Institucional da Universidade Federal do Tocantins. <http://hdl.handle.net/11612/166>.
- Santos, B. S. (2010). *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade* (13a. ed.). São Paulo: Cortez.
- Schneider, J. O. (1999). *Democracia, participação e autonomia cooperativa* (2a. ed.). São Leopoldo: UNISINOS.

- Silveira, D. F., & Anjos, F. S. (2022). Cooperativismo e inclusão social: o caso dos mercados institucionais no Sul do Brasil. *DRd – Desenvolvimento Regional em debate*, 12, 91-109. <https://doi.org/10.24302/drd.v12.3547>
- Singer, P. (2002). *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- Tenório, F. (1998). Gestão social: uma perspectiva conceitual. *Revista de Administração Pública*, 32(5), 7 - 23.
- Tenório, F. (2008a). *Tem razão a administração?* (3a. ed.). Ijuí: Editora da Unijuí.
- Tenório, F. (2008b). *Um espectro ronda o terceiro setor, o espectro do mercado* (3a. ed.). Ijuí: Editora da Unijuí,
- Tenório, F. (2010). Gestão Social: uma réplica. In A. S. Rigo, J. T. Silva Jr., A. C. Caçado, & P. C. Schommer (Orgs.), *Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: Ações, Articulações e Agenda*. Recife: UNIVASF.
- Tenório, F. (2012). Gestão social, um conceito não-idêntico? Ou a insuficiência inevitável do pensamento. In A. C. Caçado, F. G. Tenório, & J. T. Silva Jr. (Orgs.), *Gestão Social: aspectos teóricos e aplicações*. Ijuí: UNIJUÍ.
- Tenório, F. G. (2005). (Re) visitando o conceito de gestão social. *Desenvolvimento em questão*, 3(5), 101-124.
- Tocqueville, A. (1987). *Democracia na América* (Silva, N. R., Trad.; 2a. ed.). Belo Horizonte: EDUSP; Itatiaia.
- Tragtenberg, M. (2005). *Administração, poder e ideologia*. (Coleção Maurício Tragtenberg, 3a. ed.). São Paulo: UNESP.