

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

AÇÕES COLETIVAS NA GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES DA ECONOMIA SOCIAL: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO NA ASSOCIAÇÃO DOS TRABALHADORES RURAIS DA LINHA TERCEIRA

Roselene Tânia Finato Nunes¹

Denize Grzybovski

RESUMO

O objetivo do presente artigo é compreender as ações coletivas na gestão de organizações da economia social, investigando as contribuições, as regras de funcionamento, os mecanismos da resolução de conflitos nas escolhas coletivas e o engajamento, a participação e a racionalidade no nível individual na Associação dos Trabalhadores Rurais da Linha Terceira. O estudo é parte do projeto interinstitucional e internacional “Ação cooperativa e desenvolvimento de territórios”, coordenado pelo núcleo ORD/UFSC em cooperação com a *Euromed Marseille, École de Management*, França. O estudo das ações coletivas foi desenvolvido pela Lógica da Ação Coletiva de Mancur Olson. Trata-se de uma pesquisa aplicada desenvolvida no nível exploratório e descritivo, cuja estratégia foi o estudo de caso único. Os dados foram coletados por meio de entrevistas com as famílias membros da Associação dos Trabalhadores Rurais da Linha Terceira. Os resultados indicam que as ações coletivas das famílias são pautadas em princípios igualmente coletivos, com estratégias que combinam cooperação e solidariedade, porém limitadas pela racionalidade individual. São contradições com possibilidade de superação por meio da participação efetiva dos membros em reuniões e nelas o esgotamento do debate, entrelaçando o crescimento coletivo com o desenvolvimento individual.

Palavras-chave: Ações coletivas. Atores sociais. Escolhas coletivas. Engajamento. Participação.

1 INTRODUÇÃO

Estudos sobre ações coletivas em organizações da economia social estão associados às questões do desenvolvimento de territórios, tendo em vista a contribuição que proporciona para a elevação da renda de qualidade territorial, a qual combina a qualidade do produto e sua ancoragem num local específico dispondo de uma história e de um conhecimento igualmente específicos (PECQUEUR, 2006). Essa renda de qualidade territorial reflete a ação coletiva dos atores sociais, bem como sua capacidade de, mediante certos dispositivos institucionais, captar a disposição dos consumidores de pagarem por aspectos relacionados ao ambiente do produto. A cesta de bens resultante da ação coletiva expressa uma oferta específica e territorializada, que associa a renda às estratégias solidárias de diferentes produtores; é um coletivo de produção (PECQUEUR, 2006).

¹roselenefinato@hotmail.com

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

O objetivo do presente artigo é compreender as ações coletivas na gestão de organizações da economia social, investigando as contribuições, as regras de funcionamento, os mecanismos da resolução de conflitos nas escolhas coletivas e o engajamento, a participação e a racionalidade no nível individual na Associação dos Trabalhadores Rurais da Linha Terceira.

O presente estudo encontra-se alinhado ao projeto de pesquisa interinstitucional e internacional “Ação cooperativa e desenvolvimento de territórios” coordenados pelos professores Maurício Serva e Bernard Paraque, desenvolvido pelo núcleo ORD/UFSC, em cooperação com a *Chaire Finance Autrement: Investissement – Solidarités – Responsabilité no âmbito da Euromed Marseille – École de Management*, França. Sua **relevância operacional** enseja a possibilidade de empreender-se uma análise comparativa internacional, além do exame específico em cada território estudado. A **relevância teórica**, por sua vez, reside na compreensão do tema ações coletivas na gestão de organizações da economia social na perspectiva da lógica da ação coletiva de Mancur Olson. E, a governança de bens comuns é discutida teoricamente no nível organizacional, considerando como categorias analíticas as escolhas coletivas e os mecanismos de resolução de conflitos.

Apoiando-se nas contribuições de Pecqueur (2006), Abramovay (2000) e Jean (2010), o debate da gestão de organizações da economia social em territórios rurais pela perspectiva do desenvolvimento territorial representa um novo discurso acadêmico capaz de superar os enfoques no âmbito do desenvolvimento local e regional. No entanto, também representa um novo discurso social especificando novas realidades socioeconômicas, novas relações entre economia, território, organizações e, em especial, nova dinâmica entre os atores sociais. Evita-se assim o reducionismo dos modelos de desenvolvimento enquanto se reconhece a criatividade, a ação cooperativa e as escolhas coletivas como valor agregado aos outros valores de responsabilidade e solidariedade. A dinâmica do território passa a ser menos do que simples divisão geopolítica e mais como um processo de construção coletiva de atores sociais, que coletivamente produzem uma cesta de bens comuns, mantendo a identidade individual e reproduzindo qualitativamente as práticas culturais no contexto da coletividade.

Os resultados deste estudo são apresentados em cinco partes além desta Introdução. Na Parte 2 são apresentados os fundamentos teóricos sobre o tipo organizacional, o constructo ação coletiva e a governança. Na sequência, na Parte 3, são descritos os procedimentos metodológicos que orientaram a investigação empírica. Na Parte 4 consta a caracterização da organização selecionada para o estudo, as ações coletivas realizadas pelas famílias membro e as questões de governança. Por fim, apresentam-se as análises, as contribuições e as limitações do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Organizações da Economia Social

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

As associações de pessoas com interesse público, consideradas “organizações da economia social” (ANDION; SERVA, 2006; CRUZ FILHO, 2011) são criadas com o objetivo de assegurar a defesa de interesses comuns e para a gestão de bens coletivos, unindo pessoas de uma comunidade em torno de um projeto coletivo. Sua estrutura e dinâmica se desenvolvem pela perspectiva teórica da autogestão (TRAGTENBERG, 2005), cujo caráter produtivo/econômico, seja ele de busca/acesso ao crédito, qualificação da infraestrutura e equipamentos coletivos, alternativas para comercialização ou transformação de produtos ou simplesmente uma estratégia coletiva de sobrevivência no ambiente concorrencial (SABOURIN, 1999; TEDESCO; CAMPOS, 2001; MARASCHIN, 2004), exigem compreensão de processos e práticas alternativas às tradicionais na área de gestão. As associações e as cooperativas contribuem com a organização da produção familiar, de forma econômica, política, social e cultural (OLIVEIRA, 2010), mas seus membros precisam estar envolvidos com pensamento coletivista, orientados pelos princípios da solidariedade e da cooperação.

Sendo um sistema socioeconômico aberto, amparado em valores de cooperação e solidariedade, contrasta com o individualismo e tem a pretensão de contribuir com a emancipação e o bem-estar individual, comunitário, social e ambiental (SINGER, 2002). É uma dimensão coletiva do trabalho e do consumo compartilhados, que fortalecem os vínculos entre os membros pela “corresponsabilidade pelo bem-viver de todos e de cada um em particular”. A economia social tem por base redes que interligam unidades de produção e de consumo, num mútuo movimento de realimentação, gerando “emprego e renda, fortalecendo a economia e o poder locais, bem como transformando a cultura do lugar numa visão de mundo antagônica ao capitalismo” (MANCE, 1999).

A economia social reagrupa as atividades econômicas exercidas principalmente por cooperativas, mutualidades e associações e sua ética está norteadas pelos seguintes princípios: finalidade de serviço aos membros ou à coletividade em vez do lucro; autonomia de gestão; processo de decisão democrático e prevalência das pessoas e do trabalho sobre o capital na repartição dos rendimentos (DEFOURNY; DEVELTERE, 1999). É fundamentada em valores e culturas baseadas em liberdade, justiça, igualdade e solidariedade, os quais proporcionam uma visão horizontal e de cooperação ao invés de competição, bem como solidariedade no lugar da indiferença (GAIGER, 1996; 2006; 2007; LAVILLE, 2004).

As organizações da economia social tem como característica preeminente o compartilhamento de bens comuns entre os associados (PECQUEUR, 2006), possibilitando que todos sejam sócios e não meramente empregados, sem contraprestação pecuniária, pois a finalidade não é o lucro, mas o bem-estar. Nessa lógica, não existe lucro, mas “sobras” partilhadas igualmente entre os membros, sendo parte depositada num fundo indivisível para a manutenção da organização ou para criar um patrimônio coletivo. Os objetivos são a promoção da igualdade e redução da exclusão por meio do compartilhamento dos bens que contém a cesta (PECQUEUR, 2006), conciliando o direito de todos de participar e a responsabilidade sobre os seus próprios ganhos, com a mesma parcela de poder e igualdade, satisfazendo a solidariedade de proximidade, fomentando a democracia e a participação (LAVILLE, 2004; SINGER, 2008; CRUZ FILHO, 2011). A particularidade mais importante do modelo de cesta descrito por Pecqueur (2006) consiste em associar a emergência da renda às estratégias solidárias de diferentes produtores, num

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

coletivo de produção (PECQUEUR, 2006), valorizando funções e capacidades gestonárias (JEAN, 2010).

No contexto brasileiro e na perspectiva jurídica, de acordo com a Lei nº 10.406/2002, uma associação é definida “pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos” (art. 53). Sua configuração é de uma organização formada por “pessoas naturais (ou físicas, como denominadas na área tributária), que têm objetivos comuns, exceto o de auferir lucro por meio da pessoa jurídica, e que possuem objetivos e finalidades diferentes entre si” (SEBRAE, 2009). E, na perspectiva tributária no contexto nacional, as associações são sociedades civis sem fins lucrativos, as quais devem compor e publicar seus estatutos no Diário Oficial, elegendo uma diretoria e um conselho fiscal (SABOURIN, 1999). Nessa prática, exigida pela legislação brasileira, se inserem escolhas por decisão colegiada, a qual requer racionalidades alternativas à burocracia (SERVA, 1993; 1997; GAIGER, 2006; 2007).

Abramovay (2000) destaca que, no sul do Brasil, o associativismo apresenta resultados mais positivos comparativamente a outras regiões do país, em função de questões culturais, creditado mais aos traços da colonização italiana e alemã do que às políticas públicas. Para o referido autor, em outras regiões brasileiras, poucas são as organizações que apresentam rendimentos satisfatórios, seja pela falta de incentivos públicos, dificuldades de implementação das práticas coletivistas ou pela falta de união entre os membros das organizações. Isso reduz o número de cooperativas e associações em funcionamento ou que apresentam resultados “válidos” para seus membros.

Sendo o associativismo importante para a conquista dos bens comuns, com princípios de participação e oportunidades iguais para todos, objetivando não somente fins econômicos, mas também, e especialmente, buscando uma coesão social. Isso é primordial nas ações coletivas. A coesão facultada pela intensificação da interação sustenta os processos de aprendizagem social. As organizações sociais constituem interações imersas em redes sociais, sustentadas por laços de confiança e pela proximidade entre os participantes.

2.2 Ações Coletivas, conflitos e estratégias

Embora o assunto remonte a estudos de filósofos gregos, o tema ações coletivas passa a ter uma maior visibilidade em meados de 1960, em função de transformações sociais, políticas e culturais, a partir da publicação de Olson (1999), uma discussão da noção de ação coletiva formal, criticando os modelos anteriores sobre a teoria dos grupos sociais e das classes sociais. A ação coletiva, na visão de Olson (1999, p. 13), é baseada na premissa de que os membros de um grupo agem por interesse pessoal (nível individual), indicando que, quando há objetivos econômicos envolvidos, as pessoas se unem por objetivos comuns, mas revelam “interesses puramente individuais, diferentes dos interesses dos outros membros do mesmo grupo ou organização” (OLSON, 1999, p. 20).

Hardin (1994) define as ações coletivas como interações sociais que envolvem um grupo de indivíduos na busca de objetivos que requerem ações conjuntas e devem ser realizadas coletivamente em vez de individualmente. Para Gohn (2003, p. 13), as ações

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

coletivas são “de caráter sociopolítico e cultural que viabilizam distintas formas da população se organizar e expressar suas demandas”. Tal pensamento é complementado por Sandler (2004), quando afirma que as ações coletivas envolvem interações estratégicas nas quais as escolhas de um membro e suas consequências dependem de suas próprias ações e das ações dos outros. São ações associativistas e representam alternativa de viabilização de atividades econômicas, as quais facilitam transações de compra e venda, de poupança e crédito e outras.

Olson (1999), por sua vez, desenvolve seus argumentos com base no comportamento do agrupamento de indivíduos em prol da obtenção de benefícios coletivos, que ao final se convertem em vantagens individuais, como um benefício indivisível. Explica o autor que o grupo, ao conseguir uma vantagem, não pode negá-la a nenhum de seus membros, mesmo que um ou mais indivíduos não tenham se dedicado para conquistá-la, exceto se o número de membros seja realmente pequeno ou que haja coerção a ponto de fazer os indivíduos agirem em interesse próprio. Caso contrário, os indivíduos racionais e centrados nos próprios interesses, não agirão de forma voluntária em torno de interesses coletivos.

Embora a lógica seja a de que os interesses que as organizações promovem são comuns, estes também se tornam interesses pessoais e individuais, posto que sua característica fundamental é promover os interesses comuns de grupos de indivíduos, e “a combinação de interesses individuais e comuns em uma organização sugere uma analogia com o mercado competitivo”, a exemplo de organizações empresariais, que se unem em busca de maximizar lucros e deste modo a lógica racional da maximização de resultados serve para todos os grupos deste tipo (OLSON, 1999).

Na visão de Olson (1999), os grupos pequenos são mais eficientes no desempenho de suas atividades e na busca de suas metas comparados aos grupos grandes. Isto ocorre porque num grupo pequeno, “a partilha do ônus envolvido no provimento do benefício coletivo não será proporcional aos ganhos individuais trazidos pelo benefício coletivo para cada membro do grupo”, pois uma ação voluntária de baixo custo pode produzir benefício coletivo sem que seja necessário recorrer a sanções ou incentivos. Os participantes podem entender que seu ganho pessoal com a aquisição de um bem é maior que os custos envolvidos para prover este mesmo bem. Neste caso, sim, pode-se falar em ação voluntária de seus membros (OLSON, 1999).

Em contrapartida, “quanto maior o grupo, mais longe ele ficará de atingir o ponto ótimo de provimento do benefício coletivo” e seus interesses têm que ser obtidos através da coerção ou compulsão de seus membros. Ao referir-se ao tamanho, embora não esteja explícito, entende-se não apenas o número de indivíduos, mas quanto um indivíduo será beneficiado pela provisão de um bem coletivo. Olson (1999) ainda distingue os grandes grupos em **exclusivos** e **inclusivos**. Exclusivo refere-se à tentativa do grande grupo reduzir seu tamanho e inclusivo é caracterizado pelas condições de mercado determinarem a necessidade de incluir mais membros para obter benefícios coletivos. Um aumento no tamanho do grupo não acarreta competição e pode reduzir custos àqueles que já fazem parte do grupo e, ao mesmo tempo, aquele membro que não cooperou mas recebeu uma parte, não gera perdas àqueles que cooperaram. Contudo, quando o grupo busca um benefício coletivo exclusivo, ocorre o oposto, ou seja, pode ocorrer de um único

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

participante tomar para si os ganhos da ação, configurando um jogo do tipo “tudo ou nada” (OLSON, 1999, p. 52).

Desse contexto, descrito por Olson (1999) na **teoria da lógica da ação coletiva**, emergem conflitos, os quais podem comprometer a qualidade da gestão e/ou a continuidade das atividades associativas. Hardin (1994) afirma que o conflito é uma das categorias analíticas das interações sociais em ações coletivas, além de coordenação e cooperação. Nesse sentido, diante de um conflito, considerado natural na gestão deste tipo organizacional, é fundamental retomar o propósito da organização, o qual é a cooperação, ou seja, uma relação de troca que tem como propósito maximizar o ganho de forma coordenada para que todas as partes possam ganhar se essa troca ocorrer.

Sendo assim, ainda seguindo a lógica da ação coletiva, Ramirez e Berdegué (2003) apresentam as estratégias de ação coletiva de acordo com seus propósitos principais, as quais podem ser: **(a)** melhorar os ingressos ou outra dimensão do bem-estar material imediato aos grupos envolvidos; **(b)** desenvolver as capacidades dos indivíduos (capital humano); **(c)** modificar as relações sociais no interior da população rural específica e as relações de poder; **(d)** fortalecimento organizacional; construção de redes e alianças sociais; aprofundar normas e valores como a solidariedade, a reciprocidade e a confiança, as quais contribuem para alcançar o bem comum (capital social); **(e)** influenciar sobre as políticas públicas, para ampliar as oportunidades de desenvolvimento e enfraquecer ou superar os sistemas de exclusão e de discriminação.

Os referidos autores sustentam que a ação coletiva é orientada por dois princípios, o da solidariedade e da cooperação. Contudo, quando se trata do contexto rural, as estratégias de ação coletiva apontam para objetivos complexos, os quais requerem capacidades individuais, capacidades coletivas e tempo para reflexão suficiente para atingir um grau de maturidade, as quais decorrem do processo de aprendizagem social. Trata-se de uma aprendizagem decorrente de processos e espaços sociais que fomentam a interação, potencializam ações de cooperação e participação, como descreve Godoi e Freitas (2008).

Em suma, a ação coletiva não garante de forma automática a igualdade na distribuição das oportunidades ou dos benefícios entre os diferentes segmentos e extratos nos grupos, comunidades ou organizações rurais, bem como o êxito/fracasso das estratégias de ação coletiva, para melhorar as condições de vida da população rural:

depende de fatores internos (valores, normas de conduta, sistemas de regras formais, mecanismos para garantir o cumprimento das regras e os compromissos, e do tipo de liderança); externos (comunicação e aliança de muitos atores e vínculos com ‘motores de sustentabilidade’ da ação coletiva), e, de contexto (individualismo vs. solidariedade no plano cultural, competência vs. cooperação no plano econômico, democracia vs. autoritarismo no plano político) (RAMIREZ; BERDEGUÉ, 2003).

A ação coletiva é resultante da interação entre aqueles que possuem interesses em comum, os quais acreditam que individualmente é mais difícil conquistar determinados objetivos do que em grupo. No entanto, há vários fatores a serem respeitados e superados para que os ganhos coletivos se sobreponham aos ganhos individuais, para que se mantenha a homogeneidade e se atinjam os interesses da coletividade. Nesse contexto se insere o debate sobre **governança da ação coletiva**, como uma proposta de estrutura organizacional com esse propósito de agência de bens comuns.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

O termo governança é extensivamente usado em estudos realizados nas organizações de negócios, mas ainda demanda trabalhos teóricos e empíricos nas organizações sociais (RODRIGUES; MALO, 2006). A governança é definida como um composto de mecanismos, práticas ou políticas para monitorar a gestão e o desempenho das organizações, alinhando-os aos objetivos organizacionais, de forma que a mesma possa autorregular-se (BIERMANN et al., 2010). A estrutura de governança confere maior visibilidade e transparência nas decisões dos gestores da organização, minimizando conflitos de interesse entre os membros (BIANCHI; NASCIMENTO, 2005; BERTUCCI; BERNARDES; BRANDÃO, 2006).

O estudo da governança da ação coletiva emerge num contexto de expansão das organizações da economia social (cooperativas, ONGs, outras), que acrescentou outros atores nas práticas de governança. Nas estruturas coletivas, diversos atores sociais (internos e externos) dialogam e interagem entre si. Sendo assim, a governança da ação coletiva denota novas formas de regulação que vai além da tradicional e implica em formas de autorregulação na resolução de problemas (BIERMANN et al., 2010). Na governança coletiva dos bens comuns, afirmam Padilha e Verschoore (2013), as preocupações voltam-se para que a reunião de pessoas com o mesmo objetivo seja mantida e orientada para o bem comum.

Nas obras de Ostrom (1990; 2005) e Olson (1999) estão retratadas algumas preocupações específicas sobre a governança coletiva dos bens comuns. Ostrom (1990) sugere avaliar os benefícios e os custos, assim como as normas compartilhadas e as oportunidades geradas pela interação que possibilitam mudanças. Já, Olson (1999) estabelece uma relação direta entre objetivo comum e benefício coletivo, cujo compartilhamento de objetivos comuns facilitariam a governança da ação coletiva em organizações autogestionárias (RODRIGUES; MALO, 2006; CRUZ FILHO, 2011; PADILHA; VERSCHOORE, 2013).

As ações coletivas em organizações da economia social, portanto, implicam em adoção de estratégias para solucionar conflitos, promover a interação com vistas a manter e orientar as ações para o bem comum. Assim, o processo decisório se desenvolve pautado num conjunto de princípios definidos coletivamente, através da visão de um projeto coletivo, onde os membros decidem e colocam em prática as decisões e as ações do grupo, cujo envolvimento e participação derivam de motivações intrínsecas e extrínsecas dos atores sociais (OSTROM, 1990; 2005; OLSON, 1999).

Sendo assim, as organizações sociais têm seu crescimento fortalecido quando as ações são coletivas, pois o engajamento e a interação dos seus membros criam as condições de aprendizagem social, proporcionando os mais diversos saberes apreendidos coletivamente.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo configura-se como uma pesquisa exploratória, cuja estratégia foi o estudo de caso único e a abordagem qualitativa dos dados (VERGARA, 2005; YIN, 2010). A opção pela pesquisa exploratória e o estudo de caso único deu-se em razão de

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

que o objetivo do estudo requer identificar cursos das ações coletivas e, como recomendam Marconi e Lakatos (2003) e Gil (2007) na área de gestão de pessoas, não se trata de apreender um fenômeno social num determinado ponto da história, mas ao longo de um determinado período histórico e com profundidade.

Quanto ao estudo caso, Yin (2010) argumenta em favor desta estratégia quando se quer um profundo estudo de um fenômeno social. Um caso único possibilita ao pesquisador ampliar a fonte de dados, detalhar o dado coletado e compreender num contexto específico o fenômeno estudado, em especial quando ele for complexo, como efetivamente são as ações coletivas em organizações autogestionárias. Para tanto, foi necessário triangular fontes de dados (entrevistas, documentos, fotografias, observação). Para Yin (2010), a triangulação de dados é um método de coleta e análise de informações de múltiplas fontes dentro do mesmo estudo.

O local da pesquisa foi a Associação dos Trabalhadores Rurais da Linha Terceira, no município de São Domingos do Sul, no interior do Estado do Rio Grande do Sul. Quanto aos critérios de escolha dos sujeitos da pesquisa, foram definidos “membros da Associação e seus familiares” e “membros dissidentes da Associação” como critério de inclusão, os quais foram identificados por letras e números com vistas a evitar sua identificação no percurso analítico. As letras, representando o papel do sujeito na Associação, foram as seguintes: FA (“família associada”), para designar os membros da Associação e, FD (“famílias dissidentes”), para designar os membros das famílias dissidentes da Associação. Cada família participante do estudo está identificada por um número, adicionado ao tipo de família (FA1, FA2,... FAn; FD1, FD2,... FDn), representando a ordem em que as entrevistas foram realizadas.

Os dados foram coletados utilizando os seguintes instrumentos de coleta: roteiro de entrevista, caderno de campo para registro das observações, as quais foram realizadas no espaço físico da sede da Associação, durante o processo produtivo e nas reuniões dos associados. A pesquisa documental contemplou o estatuto, os livros de atas e as correspondências recebidas/emitidas da Associação. As entrevistas foram gravadas e transcritas pela pesquisadora em arquivos eletrônicos Word®. A observação e a pesquisa documental foram realizadas após identificados elementos subjetivos/ocultos/dúbios nas entrevistas. O período de coleta dos dados foi janeiro a setembro de 2016.

A análise dos dados seguiu as orientações de Bardin (2011) para análise de conteúdo, numa combinação de técnicas analíticas (categorial, em especial) e foram utilizados os recursos analíticos recomendados por Mozzato e Grzybovski (2011). O rigor no método para análise dos dados é determinante de qualidade nas pesquisas sociais (MINAYO, 2016). Por isso, foram considerados na análise o universo de significados, os motivos, as aspirações, as crenças, os valores e as atitudes dos sujeitos da pesquisa, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos sociais, os quais não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. Assim procedendo, no percurso analítico, foram considerados a mensagem e o contexto, a ligação das evidências empíricas com o fenômeno investigado, as variáveis externas relativas aos sujeitos, como as relações sociais, as relações dele com o mercado, as questões de gênero, crenças da família, os valores morais e religiosos cultuados e todos elementos considerados no território em que a ação social foi desenvolvida. Os acontecimentos ocorridos antes e durante a

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

constituição da Associação, também foram considerados num processo dialético entre o sujeito informante, o local onde ocorreu a comunicação e o contexto que o cerca.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização da organização estudada

No ano de 1985, um grupo de agricultores do município de São Domingos do Sul se reuniu, após várias discussões informais e um longo processo de debates, para formalizar a Associação dos Trabalhadores Rurais da Linha Terceira. O objetivo inicial foi identificar alternativas produtivas e econômicas para gerar mais renda e garantir a sustentabilidade das suas propriedades rurais, as quais eram (e continuam sendo) pequenas extensões de terra. Autodenominados “pequenos agricultores familiares”, dispunham de poucos recursos materiais e financeiros para realizar investimentos e os produtos dos seus trabalhos estavam expostos às frequentes oscilações de preços do mercado. Também era propósito do grupo deter o controle do processo, numa lógica alternativa à do capitalismo.

Formada inicialmente por 28 famílias de agricultores familiares, atualmente conta com dezessete associados, os quais têm a agricultura como uma das principais atividades econômicas e o milho um dos principais produtos, tendo em vista as várias possibilidades de renda que o mesmo representa (comércio do grão in natura, alimento para o gado leiteiro, suínos e galinhas). A produção de subsistência contempla ainda a produção de ovos e carnes.

As primeiras reuniões da Associação, realizadas no Salão da Capela São Gotardo, foram para planejar as atividades e organizar os recursos, bem como para discutir sobre o cenário econômico com vistas a entender sua dinâmica e reflexos (in)diretos nas atividades produtivas das pequenas propriedades rurais, num processo de aprendizagem coletiva. Posteriormente as reuniões passaram a ser itinerantes, sendo realizadas em outras capelas de comunidades próximas, e no início dos anos 1990, foi edificada uma casa no mesmo terreno que abriga os silos e secadores. Em 2005 o grupo passou a se reunir no Centro de Ações Solidárias e desde então este é o local onde realizam as reuniões e outras atividades sociais. Neste espaço também foram eleitos os membros da diretoria executiva da Associação.

A diretoria, que representa legalmente a Associação, é composta por um presidente, um vice-presidente, dois secretários (primeiro e segundo) e dois tesoureiros (primeiro e segundo) e todos exercem suas funções sem remuneração. Nas atividades operacionais, há dois trabalhadores remunerados, sendo uma secretária e um operador de silo. E, em período de colheita, os associados se revezam em dias de trabalho para “dar conta do serviço”, momento em que são remunerados por hora de trabalho realizado.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

4.2 Ações coletivas e aprendizagens

A Associação representa a concretização de um conjunto de ações coletivas realizadas pelas famílias rurais, num espaço rural (São Domingos do Sul) e num espaço temporal de 30 anos. Como afirma FA3, é um “grupo de luta que queria melhorar, ter um trabalho mais digno”, cujo propósito era trabalhar de forma coletiva. O percurso trilhado pelas famílias membro da Associação deu-se pela troca de ideias e de experiências acumuladas, em momentos de interação social e em reuniões formais, como consta nos Livros de Atas. As reuniões eram realizadas mensalmente e as discussões tinham como objetivo encontrar soluções para os problemas de cada propriedade e também uma forma alternativa de trabalhar juntos para melhorar o resultado econômico de suas pequenas lavouras.

Ao longo dos anos de atuação conjunta, as famílias de agricultores acumularam conhecimentos e aprenderam muitos conteúdos, como evidenciam os relatos a seguir transcritos:

Mais importante disso tudo foi a convivência em conjunto, o dia a dia, uma maneira diferente de pensar e de ver as coisas [...]. Teve um ganho muito grande. (FA1)

É um laço que vai ficar a vida inteira, de cada família, de cada sócio! Você percebe quem é quem, [...]. Tem um laço como se fosse uma família só! (FA3)

O que se aprendeu ao longo do tempo é que não dá prá ganhar sempre e também que o que é justo beneficia a todos. (FA11)

Os maiores ganhos foram o conhecimento das realidades, a fortificação das bases do grupo, a amizade sincera, mesmo com poucos ganhos econômicos individuais, os associados se mantiveram firmes e resistentes em favor do progresso humano e material, que agora está a serviço e é reconhecido em toda a região. (FA8)

As ações coletivas nesta Associação representam mais do que “trabalho em conjunto”, pois geram benefícios econômicos aos participantes da ação. Numa perspectiva histórica, foram mapeadas diferentes e muitas atividades que configuram ações coletivas, dentre as quais destacam-se as apresentadas no Quadro 1, as quais foram categorizadas em: (i) atividades que geram renda; (ii) atividades que geram conhecimentos e aprendizagens.

Quadro 1 – Principais atividades realizadas pela Associação.

Atividades para gerar renda	Atividades para gerar conhecimentos e aprendizagens
Compra coletiva de calcário	Reuniões mensais
Roças comunitárias	Troca de conhecimentos
Construção de um moinho	Discussões
Construção de uma sede administrativa	Comissões de estudos
Compra de uma madeireira	Assembleias
Transporte de suínos	Construção da confiança
Compra de uma ceifadeira	Formação de subgrupos (Grupo de produtores)

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

	orgânicos Sagra Italiana)
Construção de silos	Construção do Centro de Ações Solidárias (CAS)
Aquisição de terrenos	Participação em cursos e palestras
Compra de veículos e caminhões	Realização de autoavaliações da participação dos membros no grupo
Compra de balança e secador	Esgotamento do debate

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

As ações coletivas, sejam atividades realizadas para gerar renda, conhecimentos e/ou aprendizagens, demonstram engajamento dos membros da Associação para atingir os objetivos organizacionais. De um lado, buscam continuamente e de diferentes formas as conquistas materiais para a geração de renda nas suas propriedades rurais e, de forma combinada, realizam atividades que garantem a sustentabilidade (social, ambiental, econômica). A Figura 1 é uma representação de tais ações coletivas na edificação do silo de propriedade da Associação, a qual revela a “construção da solidariedade” por meio de um estendendo a mão para o outro, bem como um “localizado mais abaixo” sendo ajudado a “alcançar o outro mais em cima”.

Figura 1 – Ação coletiva para a construção do primeiro silo da Associação.



Fonte: Arquivo da Associação.

As estratégias utilizadas para as conquistas do grupo foram baseadas nas escolhas da maioria, de forma a garantir a unidade do grupo de famílias.

A diretoria reúne todos os sócios e tem muito debate, muitas reuniões, muita conversa e decidem pela maioria. Às vezes, pra decidir alguma coisa, vai duas ou três reuniões. (FA16)

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Nestes 30 anos, a realidade mudou muitas vezes. É preciso ter clareza da situação do momento. Não tem receita pronta. Mas, [...] paciência, democracia e conhecimento ajudam bastante. (FA11)

Para se atingir o objetivo de proporcionar o maior ganho é importante a Associação se manter com a sua função (sem fins lucrativos), ter ganhos suficiente para sua manutenção e pagamento dos investimentos feitos. (FA12)

Em uma associação da economia social deveria preponderar ações cooperativas resultantes do objetivo principal da organização. No entanto a dinâmica das famílias, no caso da Associação dos Trabalhadores Rurais da Linha Terceira, evidencia que há práticas resultantes de ações individuais, as quais não deixam de estar configuradas como de cooperação de cada família com o todo organizacional. Há declarações de famílias que enfatizam o diálogo numa relação bilateral que uma vez consolidada só então é levada para o coletivo. FA1 afirma que houve muito aprendizado em conjunto pela forma de conduzir a sua própria propriedade. Essa afirmação ao mesmo tempo enfatiza que o resultado obtido só foi possível pelo diálogo entre os associados: “As informações, o diálogo, o que a gente discutiu no individual, foi muito importante”. O mesmo pensamento é apresentado por FA3, a seguir reproduzido:

A gente, dentro da Associação, desvia um pouco os assuntos que é da Associação, porque a gente discute comentários de cada um particular, do trabalho dele e a gente troca bastante ideias, é até um aprendizado, é uma troca de ideias, uma ajuda bastante...

As narrativas dos associados demonstram ainda que a permuta de informações e conhecimentos integrou processos e potencializou a interação, e as relações de participação contribuíram para a emancipação das famílias participantes, como reproduziram Singer (2002), Godoi e Freitas (2008), Oliveira (2010) e Cruz Filho (2011). Como fator determinante para a reciprocidade elencada pelos integrantes e observada através deste estudo, considera-se o modo coletivo pelo qual as ações de governança foram elaboradas, trata-se, efetivamente, de uma “construção coletiva”.

4.2.1 Governança da ação coletiva

Nos primeiros quinze anos de existência, as famílias membros da Associação se reuniam uma vez por mês e, como descrevem Rodrigues e Malo (2006), trata-se de uma estratégia de ação coletiva com vistas a promover o engajamento. Conforme as famílias membros da Associação decidiam coletivamente com base nos princípios da ação coletiva (solidariedade e cooperação), em espaços sociais também construídos coletivamente (reuniões, assembleias), a ação era realizada na sequência, como evidenciam os relatos a seguir transcritos:

Tudo decidido em reunião, [...] problemas com sócios tudo é decidido em reunião, não é nada assim que a diretoria decide ou alguém decide. (FA2)

As coisas são decididas na reunião e depois a diretoria executa. O mercado vai mudando e a gente tem que ir aprendendo, nem tudo se faz certo, mas a diretoria sempre se empenha, algumas mais, outras menos. (FA7)

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

O relato de FA7 deixa evidente a estrutura de governança em organizações da economia social, ao afirmar que a execução dá-se após a decisão colegiada pelos membros da Associação. Trata-se de uma estrutura organizacional típica do modelo da autogestão e num processo de aprendizado coletivo, como descreveu Tragtenberg (2005). Também estão retratadas aí as estratégias coletivas de sobrevivência da Associação no ambiente concorrencial, também já apontadas por Sabourin (1999), Tedesco e Campos (2001) e Maraschin (2004), como resultado das discussões que ocorrem no grupo e que geram o aprendizado. Para FA5, o maior aprendizado é decorrente do método por eles adotado de:

esgotamento do debate. Na sequência, ou aparece o consenso ou se vai pela maioria. Como as decisões são coletivas, o pensamento vencedor é colocado em prática.

O debate intenso entre os membros, a interação entre os indivíduos num processo cooperativo para que a relação de troca, que envolve conflito, resulte em ganho coletivo, está descrito na fala de FA11:

Sempre teve muita discussão. A decisão final geralmente é aceita porque é debatida antes. Mas mesmo assim tem coisas que surgem depois da decisão tomada [...]. Lembro que uma vez foi discutido horas numa assembleia sobre o local de fazer um silo novo. Teve toda a discussão e tal. Daí depois foi lá a diretoria e escolheu o local e depois foi feita uma nova assembleia para definir que seria em tal local e de tal forma. Se fosse ver a questão técnica, seria muito mais rápido contratar um engenheiro e fazer as projeções iniciais, apresentar na assembleia e definir. Só que as discussões dão o aprendizado.

Os depoimentos inferem com Sabourin (1999) ao sustentar que os membros aprendem, inventam e fixam suas próprias maneiras de cooperar, quando participam juntos nos processos de criação coletiva, adquirindo “capacidades de conhecimento, de relacionamento e de organização correspondentes”. Reforça FA12 que “quando existe a necessidade de tomar decisões elas acontecem em assembleia [...] e quando não se consegue tomar decisão por falta de conhecimento de determinada questão é buscado assessoria e discutido novamente após conseguir as orientações necessárias”.

Encontrar juntos a solução para os problemas que surgem é uma das estratégias da governança coletiva. De acordo com FA10 “se construiu a estrutura e também se teve problemas [...] e tivemos que saber absorver e resolver esses problemas, que também criou polêmicas e crises”. Conforme registrado nos Livros de Atas e depoimentos de diversos entrevistados, por mais de uma década a Associação enfrentou problemas financeiros decorrentes dos juros pagos pelo capital financeiro e das dificuldades de autogestão, descritos como “anos depressivos” por FA11.

FA13 recorda que “tinha dívidas pra pagar e teve umas famílias que não enfrentaram”, mas, reitera que não foi porque não tivessem condições de pagar; “ninguém obrigou a nada”. Por outro lado, a solidariedade e o compromisso foram critérios preponderantes para a maioria. E, FA10 descreve que:

Teve uma época que tava tão ruim a questão econômica da Associação que aqui na nossa família nós tinha financiado, imagina, dois mil reais, era tudo o que nós tinha pra nossa família e nós damos pra Associação, damos pra Associação. Praticamente foi tirado o pão da mesa pra salvar a Associação naquele momento, a gente nunca se arrependeu de ter feito isso. Aqueles que tinham um pouco mais que nós eles viram e todos foram se doando sabe, foram coisas

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

muito marcantes, [...], acho que faz uns quinze anos, eram dois mil reais e era tudo que nós tinha e nós doamos pra Associação.

A forte interação construída entre os participantes é percebida em pelo menos duas ocasiões onde se reuniram para ajudar outros associados com recursos financeiros e mão de obra. Em 1990 mais de vinte pessoas ajudaram capinar a roça de uma associada que acabara de ficar viúva. Anos depois, um associado teve sua mão direita decepada ao consertar a ceifadeira de um grupo de famílias e também recebeu auxílio. Entretanto, a esposa de F10 recapitula um acontecimento, no qual, no seu ponto de vista, o grupo falhou:

Teve momentos no grupo que nós também falhamos, naquele momento que o [...] derrubou o caminhão, ficou todo aleijado, e ele tava dirigindo o caminhão da Associação, eu acho que ali, nós como grupo falhamos, eu me sinto, eu particularmente, assim a gente não conseguiu amparar aquela família como merecia. E teve outro momento quando o [...] cortou sua mão que também era na colheitadeira da Associação, daí ali foi feito atividades específicas, foi feito uma coleta de dinheiro pra família, e então teve essa diferença, mas não foi intencional. Foi uma fase da história que ninguém se deu conta de fazer [...] eu acho que a Associação falhou, nesse momento.

Estas atitudes de cooperação e solidariedade, princípios sustentados por Ramirez e Berdegú (2003), bem como, a consciência de que houve uma falha, fortificam o espírito de união, o sentimento de proteção e a convivência.

4.2.2 A superação dos conflitos gerados

A prática da autogestão em organizações da economia social impõe desafios aos seus membros. A falta de conhecimento do mercado, o ‘ter que aprender por conta’, as iniciativas de negócios que não deram o resultado esperado são ações coletivas que provocaram reflexões coletivas e a decisão coletiva de repensar as atividades e os processos organizacionais, tanto de produção quanto de comercialização e gerenciais. Da mesma forma, o reconhecimento de que obtiveram resultados negativos por meio de suas práticas, os fez entender que é preciso maior atenção ao contexto ambiental, ou seja, adotar o pensamento sistêmico no processo decisório, como exposto por alguns associados:

Hoje tá mudando [...] muito de um dia pro outro, preços, e daí pra ti fazer um negócio assim [...] o mercado hoje é bem complicado. (FA17)

Tem que entender que [...] comercialização de grãos é uma coisa de mercado, tu não pode ficar consultando quinze ou dezesseis pessoas pra decidir de vender ou não vender o produto [...]. As decisões tem que ser tomadas muito rapidamente [...]. Grãos é muito complicado. Mercado é mercado! Tem que ter uma direção prá onde quer ir e seguir essa direção e tentar executar. Às vezes pode dar errado! (FA10)

A realidade hoje aponta um público mais velho, pois o êxodo rural e a diminuição da natalidade trouxe essa realidade. Mas, as dificuldades são muito parecidas com a década de 1980. Temos terra e mão de obra. Não dominamos os demais meios de produção, que são sementes, insumos, preços, clima,

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

economia, tecnologia, etc. Ainda somos dependentes, não estamos livres. Mas, temos mais esclarecimento. (FA11)

Em conformidade com Ramirez e Berdegué (2003) as ações coletivas não garantem a igual distribuição de oportunidade ou desafios. As decisões colocadas em prática são o resultado das escolhas da maioria. Embora muito discutido, não quer dizer que todos concordem com as resoluções tomadas. FD2 expõe que “sempre foram aceitas pelo grupo sem tanto questionamento”, sucedido de FD3 que concorda, ao dizer que: “Eu, que me lembro eu, todo mundo ficava quietinho, aceitava e tentava, se as coisa mudava, esperava o resultado né, confiava”. Os discursos vislumbram o que defende Sandler (2004), quando diz que as escolhas de um ator e suas consequências dependem, além das suas próprias ações e decisões, também das escolhas que os outros elegem. E, de encontro a Olson (1999), considera-se que mesmo pertencendo a um grupo, há diferentes interesses entre uns e outros.

No decurso das falas é possível identificar que houve momentos em que ocorreram conflitos, considerados naturais por Hardin (1994), e que integrantes agiram apenas por interesses individuais conforme Olson (1999). A maior parte relata que este, inclusive, foi um dos motivos que levou uma parte dos associados a se retirar em determinada época. Apesar de não “transparecer muito isso” (FA1), “sempre tem alguma coisa assim” (FA2), mas, “não com muita influência” (FA10), e, “ninguém se beneficiou individualmente” (FA8). “Os que saíram do grupo porque pensaram mais individual” (FA4). FA2 explica que mesmo sem selecionar, “as pessoas eram mais ou menos todas [...] das mesmas dificuldades, da mesma classe social e mesmo na parte financeira eram [...] mais ou menos iguais, não tinha muita diferença entre um e outro”. Porém, afirma FA11:

Tu sabe como que é, quando mexe em dinheiro daí se conhece as pessoas. A Associação não tem fins lucrativos, mas faz uma movimentação grande. Sempre tem situações que os associados, e também não sócios, querem uma vantagem em relação aos demais. Acho que faz parte do próprio espírito empreendedor. Daí é que surge a figura da entidade, tipo, a Associação como entidade, procura beneficiar a todos.

Em trinta anos muitas ações aconteceram, a autogestão foi uma prática permanente, mas o foco foi mudando, adaptando-se ao mercado e ao que atendia a maioria. É fato que nem todos os membros de um grupo permanecem com os mesmos ideais e quando não mais concordam ou suas expectativas não são atendidas, não podem ser obrigados a perseverar. Das trinta famílias participantes inicialmente, hoje restam dezessete. E nem todas usufruem da estrutura de igual maneira. “Com o passar do tempo, cada associado se identificou mais com um tipo de produção, então os que hoje não tem produção de grãos, tem uso menor da estrutura da Associação” (FA12). Em relação aos que saíram FA7 comenta que “as ideias começaram não fechar”, porque “de repente o interesse comum não satisfazia” (FA2). A esposa de uma das famílias que se retirou, em função de mudanças nas atividades da propriedade, assim conta:

Olha, eu lembro de uma coisa, que eu ia sempre nas reuniões né, daí tinha aquela roda que era grande, eu não lembro se tinha em torno de trinta, vinte e nove ou trinta, acho, sócios, daí ia passando né, a roda prá conversar, um por um, daí cada um dava a opinião dele e, no final, acho que a última palavra era sempre do [...] ou do [...], o outro lá, o [...]. A decisão era deles! Eu, né, todo mundo, perdia tempo, perdia sono, ficava lá, cada um dava a opinião dele e, no

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

final, eles falavam, eram os que mais tomavam frente e davam eles a opinião deles, era a opinião deles. (FD3).

Outros associados expressaram um parecer similar, como por exemplo, a esposa de FA4 ao narrar que “no começo escutavam muito uma pessoa, era só ela que falava. Ela sabia mais né, então o que ela falava, faziam” e FA4 complementa que eram “duas praticamente”. A esposa de FA4 finaliza:

E depois, com o tempo, acho que o pessoal foi se dando conta, que não eram só aquelas pessoas que tinham que, porque elas falavam bonito tinha que ficar escutando, noites e noite de reunião, era meia noite, a uma, e tavam lá escutando e não decidiam nada, não resolviam nada, aí com o tempo se deram conta né. Aí as coisas começaram mudar.

Os objetivos iniciais, a concordância em fazer parte de um trabalho coletivo e a coesão construída também mudou, para alguns. Neste aspecto, Olson (1999) afirma que quanto maior o grupo, mais difícil será de proporcionar o benefício coletivo. Inicialmente foi delimitada a participação de trinta famílias porque pensavam que em um grupo muito grande era difícil de manter o controle e também para que todos tivessem vez e voz. Mas, mesmo havendo este cuidado, as pessoas têm diferentes formas de se expressar, distintos conhecimentos e expectativas. Para melhor entender, foi questionado se a participação aconteceu de forma igualitária:

Quanto à participação, acreditamos que ela foi igualitária, porém o interesse pode ter sido mais intenso para alguns e menor para outros. (FA5)

Pode ser que alguns não se manifestavam, mas tinham oportunidade. Claro que alguns tinham mais conhecimento e acabavam conduzindo o grupo. (FA7)

Todos podiam opinar, todos podiam falar, se não falava é porque não queria. (FA9)

O integrante FA11 profere que “sempre teve discordâncias, e nem sempre eram debatidas na hora. Muitas vezes eram realizadas diversas reuniões para tratar do mesmo assunto, e não se definia a decisão. Ou, às vezes se decidia, e na próxima reunião retomava o assunto porque um grupo ou alguém contestava a decisão”.

FA12 justifica:

No início da Associação [...] não houve uma forma mais democrática, porque uns tinham mais conhecimento, outros menos, mas os que tinham menos eles acabavam concordando com a liderança dos que lideravam a Associação, mesmo sem ter a clareza de que aquilo fosse exatamente bom ou não pra eles, mas eles concordavam, de forma inicial. Eu acho que esse foi um dos motivos pelos quais, mais tarde, metade dos associados acabaram saindo, né, eles não se sentiram contemplados, não era bem isso que eles imaginavam. O resultado também, naquele período, não foi tão bom economicamente, [...] então a participação deles era menos efetiva, ou por timidez, ou por falta de conhecimento pra se expressar na hora das discussões e aí isso dificultou e fez com que muitos saíssem, eu acho.

Nota-se que, numa composição de grupos, alguns indivíduos apresentam um comportamento de liderança que se sobressai a outros. FA12 declara que “sim, com certeza sim, ou por serem mais extrovertidas ou por terem mais conhecimento, eles acabavam de certa forma impondo a sua ideia, quem é mais tímido, quem tem menos conhecimento, acaba não conseguindo se expressar e aí acaba ficando pra trás”. E

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

esclarece que é “mais ou menos natural, se não existe um mecanismo pra fazer com que se consiga entender o que a pessoa com [...] menos conhecimento e [...] uma pessoa que seja tímida, ela não consegue se expressar tanto, então ela fica menos contemplada nas suas ideias”. E indaga: “é uma dificuldade que existe na construção de grupos, como é que se contempla todo mundo, se todos são diferentes?”.

A predominância da transparência nas decisões da organização é uma das formas de minimizar conflitos de interesse entre os membros (BIANCHI; NASCIMENTO, 2005; BERTUCCI; BERNARDES; BRANDÃO, 2006), embora envolvimento e participação sejam dependentes de motivações intrínsecas e extrínsecas de seus participantes (OSTROM, 1990; 2005; OLSON, 1999). Mostram os depoimentos que não há um consenso sobre a igualdade de participação:

Uns que participavam sempre, outros de vez em quando. (FA4)

Com certeza trabalhou mais quem era da diretoria [...]. (FA6)

Pra fazer de uma forma justa, se tu quiser levar tudo, vamos dizer assim, de ser justo, tu não consegue, tem que se doar pra isso, às vezes tu [...] faz a parte que é do outro, mas se tu só for pensar, porque hoje tá faltando um membro e tu começa questionar, logo, logo isso ali quebra. (F10)

Eu acho que não aconteceu assim, de alguém se beneficiar mais que os outros. (FA13)

Por conseguinte, foi necessário compreender como ocorreu o entendimento na divisão dos resultados, pois numa organização da modalidade associação não há divisão de lucros e seus associados não são donos do patrimônio. Porém, os participantes usufruem dos benefícios gerados pelo trabalho em grupo, resultantes da cesta de bens e coletivos de produção, como enfatizado por Pecqueur (2006), o que requer a sabedoria dos associados para uma divisão, nem sempre tão equilibrada.

4.2.3 Compartilhando resultados, gerando benefícios coletivos

Durante o estudo, foram avaliadas a participação dos membros nas atividades da Associação e a forma/processo de compartilhamento dos resultados. Para melhor compreender essas dimensões, fez-se uma análise por meio da percepção do grau de equilíbrio entre o trabalho coletivo e a participação nos resultados na perspectiva da justiça percebida. Há muitas dúvidas sobre a justiça no compartilhamento dos resultados: “Não sei se a Associação contemplou a todos” (FA3), “mas, por ser um grupo, vale o que é feito junto”. (FA7).

Se, por um lado, os extratos das falas transcritas revelam dúvidas sobre os processos de compartilhamento de resultados, também evidenciam a certeza que o trabalho coletivo compensa eventuais perdas. Na sua fala, FA11 amplia o debate pela perspectiva dos benefícios, não do binômio ganhos-perdas e assim expõe seu pensamento:

O benefício é muito relativo. Se tu quer dizer econômico, com certeza o benefício foi desproporcional entre o trabalho empenhado e o benefício posterior. Principalmente porque são investimentos que dão retorno a longo prazo. Mas, existem outros benefícios que não são financeiros e não podem ser

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

mensurados, como o aprendizado e lições que se aprende fazendo. Esses são proporcionais. Quem trabalhou teve seu retorno. (FA11)

FA14 explica que por se tratar de uma associação e ter como objetivo organizacional o bem comum, não há “divisão de lucro, tem sócios que nunca foram beneficiados”. Contudo, o entendimento neste ponto também não é o mesmo entre todas as famílias. FD2 afirma que a distribuição dos resultados “nunca foi equilibrada, até porque o grupo era grande, sempre teve alguns que trabalharam mais que os outros”. É difícil e custoso mensurar e controlar o trabalho equilibrado, porém, nota-se que as famílias que permanecem associadas creditam em seus discursos uma importância maior as pessoas e ao que foi construído junto, perante os resultados econômicos, o que compete com Defourny e Develtere (1999).

O sentimento de desequilíbrio na divisão de benefícios identificado no extrato de fala de FD2, também encontra-se presente em outros relatos colhidos na pesquisa. Várias famílias mencionaram que nem todos tiveram as mesmas vantagens na Associação, pois atualmente o foco principal da organização é armazenagem de grãos e, por isso, os associados que fazem parte do grupo de produtos orgânicos ou aqueles que não têm atividades afins (plantio de grãos), não seriam igualmente favorecidos. Mas, nenhum dos produtores orgânicos mencionou que não é beneficiado, o que pressupõe que todos auferiram de alguma forma, benefícios por fazer parte da Associação. FA15, por exemplo, relata:

Nós do grupo orgânico nós tivemos menos, só que o caminhão para o transporte de produtos para a feira veio através da Associação, teve essa coisa boa pra nós.

Quando tinha que trabalhar pra construir ou fazer coisas todos pegavam juntos. (FD4)

Eu acho que da forma de trabalhar não sei se foi todo igual, se não foi, porque tudo igual é difícil. Não dá pra cobrar de alguém que não pode ou que tem uma ideologia um pouco diferente. É coisa que vale a pena passar por cima de coisas pequenas pra manter o que o grupo tem de bom, que é o objetivo que a gente quer, continuar andar junto. (FA3)

Estes discursos mostram que o processo de aprendizagem social realmente é dependente das capacidades individuais e requer tempo para a maturidade dos sujeitos integrantes (RAMIREZ; BERDEGUÉ, 2003). Neste estudo realizado na Associação dos Trabalhadores Rurais da Linha Terceira evidenciou-se que houve a construção de interações sociais, mas à medida que alguns integrantes foram percebendo que a afinidade com o projeto coletivo não mais lhe satisfazia, acabaram se destituindo do grupo. Este processo de distanciamento de alguns associados foi mostrando aos que ficaram que não existe uma **receita pronta**, que é preciso se reciclar e que as diferentes formas de pensar são o ingrediente que engrandece a organização.

O respeito aos que pensam de forma diferente é uma prática apreendida e valorizada dentro deste grupo coletivo. A troca de ideias e de conhecimentos, os laços afetivos e a amizade sincera promoveram um engajamento tal que os faz se sentirem uma única família, mesmo com aqueles que já não fazem parte da Associação. As dificuldades encontradas durante o processo de autogestão, os intensos debates para chegar a um acordo coletivo e as comissões de estudos proporcionaram um novo saber para estas pessoas: **o aprendizado coletivo**. Uma organização quando atinge este nível, ela perpassa

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

os limites do conhecimento individual, contribuindo para a evolução e a emancipação dos seus membros.

A emancipação é um atributo indispensável para manter a solidariedade de uma associação, pois ela permite que as pessoas entendam e avaliem o que é e o que não é possível realizar, seja pelas racionalidades ou pelas limitações. Isto está evidente nos documentos avaliados, na observação e nos comentários dos integrantes que compõem a organização atualmente. Mesmo que não percebam benefícios econômicos, ainda assim querem continuar a **andar juntos** sem se importar com algumas coisas **pequenas** que acontecem (diferenças de pensamento, trabalhar mais ou menos), porque entendem que precisam saber ouvir e respeitar uns aos outros.

Apesar da cooperação e solidariedade edificadas no período de existência da Associação, constatou-se nos Livros de Atas que nos últimos oito anos os encontros passaram a ser para resolver questões administrativas e formais. Os encontros, que nos primeiros anos eram mensais, onde houve muita discussão e análise das ações do grupo, com o incentivo para a participação, fator que contribuiu para proporcionar a aprendizagem social, ocorrem com menos frequência. O risco é a Associação deixar de ser uma organização autogestionária e passar a gerir seus recursos e manter uma estrutura organizacional semelhante às organizações capitalistas. Isso a distancia do objetivo original, bem como, tende a deixar de ser “uma construção coletiva” para tornar-se “uma obra acabada”, contrariando os princípios das organizações de economia social.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações da economia social são um tipo organizacional que tem estrutura organizacional e dinâmica interna complexa. A aprendizagem do processo decisório, o percurso para a operacionalização de uma estratégia tem por base o reconhecimento de saberes coletivos, mas também contemplando a individualidade das famílias membros.

As diferenças e os conflitos na interação dos membros decorrem dessa complexidade, que nem todas as famílias reconhecem, em especial porque não há regras de funcionamento, mas há os princípios da ação coletiva (solidariedade e cooperação) como orientadores de todas as ações, que são colegiadas e, como em qualquer organização autogestionária, todos participam da decisão.

No percurso da decisão colegiada constatou-se um mecanismo de resolução de conflitos, que é o esgotamento do tema até atingir o consenso. Por conseguinte, o tempo marcado pelo relógio e calendário, é simplesmente ignorado, prevalecendo a subjetividade humana, a valorização da racionalidade substantiva e a busca contínua pelo bem coletivo.

Os membros da Associação têm sapiência de que não conseguem ganhar sempre e que há também uma dependência do mercado externo. Entendem também que as coisas vão mudando e a tomada de decisões sem conhecimento pode gerar crises, polêmicas e com isso os associados podem acabar desistindo do trabalho em conjunto. Mas, acreditam que as discussões promovem o aprendizado e que somente os ganhos econômicos não são suficientes para manter a coesão da organização. E, sobretudo, tem uma preocupação de

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

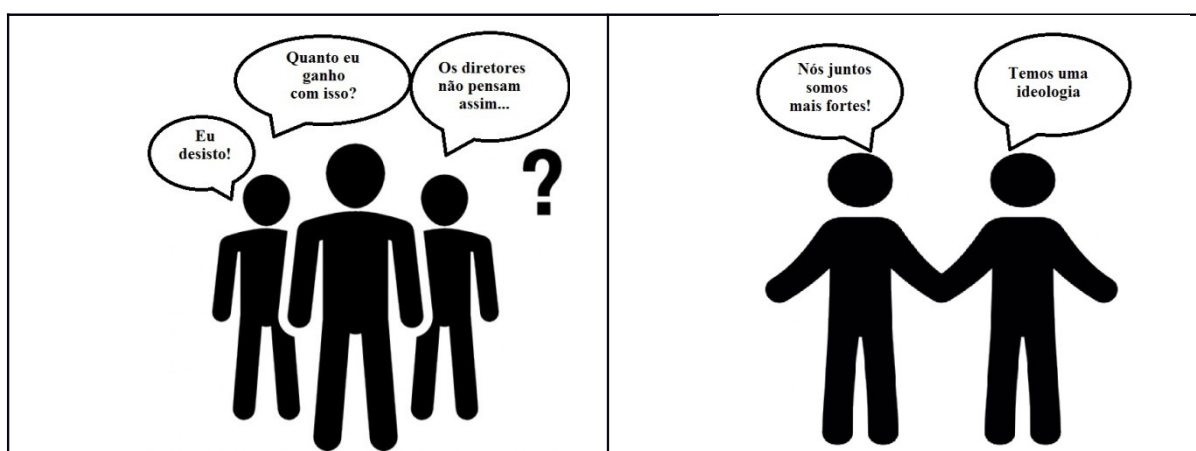
[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

sempre atender a maioria, bem como, compreendem que o espírito de solidariedade os tornou uma só família.

Há contradições entre o pensamento presente nas famílias fundadoras e nas famílias dissidentes (Figura 2). Nas famílias fundadoras continuam impressas as propostas e ações pautadas na ideologia da autogestão e na lógica de ações coletivas, enquanto que nas famílias dissidentes, o discurso é orientado pela lógica instrumental do ganho financeiro, da ocupação do espaço e das pessoas.

Figura 2 – Pensamento sobre as ações coletivas.



Fonte: A Autora

Conclui-se que as ações coletivas na gestão de organizações da economia social são um estímulo que entrelaça o crescimento coletivo com o desenvolvimento individual. Aprender a aceitar as diferenças de ideias e ideais é ir além do convencional. É necessário que haja um progresso individual para que o integrante possa fazer parte e se sentir participante das ações e decisões colegiadas. Embora a cooperação distingue-se facilmente nas ações realizadas, há discordância entre o que é dito por algumas famílias e o sentimento delas sobre o evento e a ação. Em um grupo de pessoas, mesmo que as decisões sejam tomadas pela maioria, aqueles que não concordam podem sentir-se excluídos ou deixam de perceber os benefícios coletivos. E isto não acontece somente porque impera o individualismo. Há outras motivações que, com o passar do tempo, despertam diferentes sentimentos nas pessoas. Por isso é importante que estejam presentes as possibilidades de superação, decorrentes da conscientização de que não se pode beneficiar a todos do mesmo modo e de que cada ser humano tem suas necessidades de realização específicas.

Contribuições do estudo. Uma importante contribuição teórica deste estudo está no reconhecimento dos dilemas do cotidiano organizacional nas organizações da economia social, por se reconhecerem diferentes e muitas vezes duvidarem das razões de sua existência. O dilema é ainda maior quando os associados reconhecem a dinâmica do mercado, o individualismo que permeiam as relações econômicas e os seus limites ideológicos. O desafio é superado pela confirmação das razões de sua existência, que é a contribuição das organizações da economia social no processo da construção coletiva da

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

cesta de bens, no desenvolvimento humano e na capacidade de proporcionar aos integrantes a oportunidade de participação efetiva nas decisões da Associação. O estudo sobre ações coletivas numa organização da economia social revelou uma segunda contribuição teórica, que não basta o pesquisador estudar a relação social na organização. É preciso ampliar o campo da investigação pela perspectiva do engajamento, compreendendo como os desafios do cotidiano organizacional foram superados, bem como descrevendo o processo de tomada de decisão a partir do que ocorre nos momentos/espços de interação social. A contribuição metodológica está diretamente relacionada com a contribuição teórica na medida em que a compreensão de um fenômeno social (ação coletiva) através do entendimento da complexidade e das suas particularidades, fator que requer minuciosa investigação do percurso da ação, inclusive cruzando fonte (membros ativos, membros dissidentes, por exemplo).

Limitações do estudo. As limitações envolvidas dizem respeito ao esforço empenhado em aprender a autogestão, o que, por um lado, proporciona o crescimento, por outro, quando se trata de manter o patrimônio construído, pode ocasionar tensões por depender de capacidades racionais. O mercado muda rapidamente e para sobreviver é preciso que haja a busca por resultados, isto pode dificultar a interação social, uma vez que as decisões precisam ser imediatas e certeiras.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. **O capital social dos territórios**: repensando o desenvolvimento rural. **Economia Aplicada**, v. 4, n. 2, abr./jun. 2000.

ANDION, C.; SERVA, M. Uma delimitação do campo da economia social no Brasil: história, correntes e atores. In: ENCONTRO DA ANPAD, 30, 2006, Salvador. **Anais do...** Salvador: Anpad, 2006.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

BERTUCCI, J. L. A.; BERNARDES, P., BRANDÃO, M. M. Políticas e práticas de governança corporativa em empresas brasileiras de capital aberto. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 41, n.2, p. 183-196, 2006.

BIANCHI, M.; NASCIMENTO, A. M. A controladoria como um mecanismo interno de governança corporativa e de redução dos conflitos de interesse entre principal e agente. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 9, 2005, Itapema. **Anais...** Itapema: Associação Brasileira de Custos, 2005.

BIERMANN, F. et al. Earth system governance: a research framework. **International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics**, v. 10, n. 4, p. 277-298, 2010.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

CRUZ FILHO, P. As especificidades do processo de avaliação das organizações de economia social. **Revista Alcance**, v. 18, Edição Especial, p. 414-430, 2011.

DEFOURNY, J.; DEVELTERE, P. The social economy: the worldwide making of a third sector. In: DEFOURNY, J.; DEVELTERE, P.; FONTENEAU, B. **L'économie sociale au Nord et au Sud**. Paris: De Boeck, 1999.

GAIGER, L. I. Empreendimentos solidários: uma alternativa para a economia popular? In: _____. (org.). **Formas de combate e de resistência à pobreza**. São Leopoldo: Unisinos, 1996. p. 101-126.

GAIGER, L. I. A racionalidade dos formatos produtivos autogestionários. **Sociedade e Estado**, v. 21, n. 2, p. 513-545, Aug. 2006. Doi: 10.1590/S0102-69922006000200009

GAIGER, L. I. A outra racionalidade da economia solidária: conclusões do primeiro mapeamento nacional no Brasil. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, Coimbra, n. 79, p. 57-77, Dec. 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOI, C. K.; FREITAS, S. F. Aprendizagem organizacional sob a perspectiva sócio-cognitiva: contribuições de Lewin, Bandura e Giddens. **Revista de Negócios**, v. 13, n. 4, p. 40-55, out./dez. 2008.

GOHN, M. G. **Movimentos sociais no início do século XXI: antigos e novos atores sociais**. Petrópolis: Vozes, 2003.

HARDIN, R. **One for all: the logic of group conflict**. Princeton: Princeton University, 1994.

JEAN, B. Do desenvolvimento regional ao desenvolvimento territorial sustentável: rumo a um desenvolvimento territorial solidário para um bom desenvolvimento dos territórios rurais. In: VIEIRA, P. F. et al. (Org.). **Desenvolvimento territorial sustentável no Brasil**. Florianópolis: Aped; Secco, 2010. p. 45-68.

LAVILLE, J. L. (org.). **Economía social y solidaria: una visión europea**. Buenos Aires: Altamira, 2004.

MANCE, E. A. **A revolução das redes: a colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual**. Petrópolis, Vozes, 1999.

MARASCHIN, A. **As relações entre os produtores de leite e as cooperativas: um estudo de caso na bacia leiteira de Santa Rosa – RS**. 2004. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural)– Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MINAYO, M. C. S. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2016. (Série Manuais Acadêmicos)

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

OLIVEIRA, A. R. O associativismo na região do Pontal do Paranapanema-SP: limites e possibilidades para o desenvolvimento rural. 2010. 209 f. **Tese** (Doutorado em Geografia) - Programa de Pós-Graduação, FCT/UNESP de Presidente Prudente.

OLIVEIRA, A. R. Associativismo e desenvolvimento rural em Goiás: uma análise das estratégias de organização do agronegócio e da produção familiar. In: ENCONTRO NACIONAL DE GEOGRAFIA AGRÁRIA, 211, 2012, Uberlândia. **Anais do...** Uberlândia: Lagea, 2012.

OLIVEIRA, A. U. **A agricultura camponesa no Brasil**. São Paulo: Contexto, 1991.

OLSON, M. **A lógica da ação coletiva: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais**. São Paulo: USP, 1999.

OSTROM, E. **Governing the commons: the evolution of institutions for collective action**. Cambridge: Cambridge University, 1990.

OSTROM, E. Policies that crowd out reciprocity and collective action. In: GINTIS, H. et al. (Ed.). **Moral sentiments and material interests: the foundation of cooperation in economic life**. Cambridge: MIT. 2005. p. 253-276.

PADILHA, L. G. O.; VERSCHOORE, J. R. S. Green governance: a proposição de construtos de governança coletiva para o desenvolvimento sustentável local. **Ambiente & Sociedade**, v. 16, n. 2, p. 153-174, 2013. Doi: 10.1590/S1414-753X2013000200009.

PECQUEUR, B. Qualidade e desenvolvimento territorial: a hipótese da cesta de bens e de serviços territorializados. **Eisforia**, Florianópolis, v. 4, n. 4, p. 135-153, 2006.

RAMIREZ, E.; BERDEGUÉ, J. **Estratégias de ação coletiva e melhoras das condições de vida das populações rurais**. 2003. Disponível em: https://hdl-bnc.idrc.ca/dspace/bitstream/10625/31366/8/119165_p.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2016.

RODRIGUES, A. L.; MALO, M. C. Estruturas de governança e empreendedorismo coletivo: o caso dos doutores da alegria. **Revista Administração Contemporânea**, v. 10, n. 3, p. 29-50, 2006.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

SABOURIN, E. Organização dos produtores e ação coletiva: reflexão a partir de estudo de casos no Nordeste brasileiro. In: SPERRY, S. (coord.). **Organização dos produtores**. Brasília, Embrapa-CTT, 1999. Volume 3, p. 103-127 (Série Agricultura Familiar)

_____. Práticas de reciprocidade e economia de dádiva em comunidades rurais do Nordeste brasileiro. **Raízes**, Ano 18, n. 20, p. 41-49, nov. 1999.

_____. Organizações formais e dispositivos coletivos dos agricultores no Nordeste Semi-árido. In: SABOURIN, E. (org). **Associativismo, cooperativismo e economia solidária no meio rural**. Brasília: UnB, 2006. (Cadernos do CEAM, 23)

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

SERVA, M. Racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 2, abr./jun. 1997.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

_____. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2008.

TEDESCO, J. C.; CAMPOS, G. L. R. (orgs.). **Economia solidária e reestruturação produtiva**: (sobre)vivência no mundo do trabalho atual. Passo Fundo: UPF, 2001.

TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia**. 3.ed. São Paulo: Unesp, 2005.

VERGARA, S. C. **Método de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2010.