

OLIVIA BARBOSA

RELATÓRIO FINAL DE TF2

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO PERANTE À DEMOCRACIA
EM COOPERATIVAS**

São Paulo

2023

OLIVIA BARBOSA

RELATÓRIO FINAL DE TF2

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO PERANTE À DEMOCRACIA
EM COOPERATIVAS**

Relatório referente ao trabalho de formatura
da Escola Politécnica da Universidade de
São Paulo para a obtenção do diploma em
Engenharia de Produção.

São Paulo
2023

OLIVIA BARBOSA

RELATÓRIO FINAL DE TF2

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO PERANTE À DEMOCRACIA
EM COOPERATIVAS**

Relatório referente ao trabalho de formatura
da Escola Politécnica da Universidade de
São Paulo para a obtenção do diploma em
Engenharia de Produção.

Orientadora:
Professora Ana Cristina Limongi-França

São Paulo
2023

Aos amigos que estiveram
comigo nos momentos mais
difíceis e felizes da minha vida

AGRADECIMENTOS

Aos meus amigos, que viram meus piores momentos, e nunca me abandonaram. Por me proporcionarem uma família quando eu perdi a minha. Por todas as lágrimas e risadas compartilhadas e pela afirmação constante de que tudo daria certo um dia. Esse dia está chegando.

À Morgan, que cuidou de mim em momentos que eu não tinha mais ninguém, que foi meu amigo quando eu mais precisei, e que foi minha companheira em momentos de euforia. Obrigada por ser minhe namorade. Eu não seria quem eu sou hoje sem você.

À minha família, que apesar de não estar mais na minha vida, me apoiou por anos para que eu tivesse do bom e do melhor. Aos meus pais, que trabalharam incansavelmente desde jovens para que eu nunca passasse fome ou outras necessidades básicas que eles passaram. Agradeço a todo o sangue, suor e lágrimas que certamente não foram ignorados. Gostaria de ter vocês do meu lado agora para ver tudo que é fruto do meu trabalho, mas que também é resultado do que vocês me deram. Ao meu irmão, que foi meu único amigo por anos, e até hoje é uma das pessoas mais próximas do meu coração. Aos meus avós, que me criaram e me deram atenção quando meus pais estavam ocupados demais trabalhando.

À professora Ana Cristina Limongi-França, cujo apoio, falta de julgamento e comportamento compreensivo ao longo das minhas dificuldades de saúde me permitiram desenvolver esse trabalho, apesar de todos os desafios.

Ao professor Reinaldo Pacheco da Costa, por me orientar na primeira metade do trabalho e me mostrar o mundo das cooperativas e da economia solidária, tudo isso enquanto se mostrava uma das pessoas mais amigáveis de toda minha vida acadêmica.

À Escola Politécnica e à Universidade de São Paulo e seus corpos docentes, à Poli Júnior, e ao Poli Consulting Club, que não apenas me ensinaram muito sobre engenharia, negócios e mundo corporativo, mas que me ensinaram sobre como ser uma pessoa melhor, mais madura, e sociável.

"O conhecimento é a chave para desbloquear o potencial humano, permitindo-nos entender não apenas o mundo ao nosso redor, mas também nossa própria essência."

-- *Malala Yousafzai*

RESUMO

Dado o contexto opressor trabalhista nas organizações capitalistas, o trabalho busca estudar uma via alternativa, através da relação entre a democracia e a qualidade de vida no trabalho em cooperativas. O objetivo do estudo foi investigar como a presença de democracia em cooperativas pode influenciar a qualidade de vida no trabalho dos cooperados.

Para isso, foi realizada uma revisão da literatura sobre os conceitos fundamentais para o entendimento do tema e uma pesquisa de campo através de entrevistas semi-estruturadas com pessoas envolvidas com cooperativismo.

Os resultados indicaram que a presença de democracia em cooperativas pode ter um impacto positivo na qualidade de vida no trabalho dos cooperados, especialmente em termos de participação nas decisões e no sentimento de pertencimento à organização. No entanto, também foram identificadas algumas limitações e desafios para a implementação da democracia em cooperativas, como a resistência de alguns cooperados e a necessidade de uma cultura organizacional favorável. O estudo conclui que a democracia pode ser uma ferramenta importante para melhorar a qualidade de vida no trabalho em cooperativas. Os próximos passos sugeridos são a ampliação da amostra de entrevistados e a aplicação de um estudo quantitativo, de modo a explorar mais a fundo a relação entre democracia e qualidade de vida no trabalho em cooperativas.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Democracia no Trabalho; Cooperativismo; Economia Solidária

ABSTRACT

Given the oppressive labor context in capitalist organizations, this study aims to explore an alternative path through the relationship between democracy and the quality of life at work in cooperatives. The objective of the study was to investigate how the presence of democracy in cooperatives can influence the quality of work life for cooperative members.

To achieve this, a literature review was conducted on the fundamental concepts essential for understanding the topic. Following this, a field research was carried out through semi-structured interviews with individuals involved in cooperativism. The results indicated that the presence of democracy in cooperatives can have a positive impact on the quality of work life for cooperative members. Particularly noted, in terms of participation in decision-making and a sense of belonging to the organization. However, some limitations and challenges for the implementation of democracy in cooperatives were also identified. Such examples include resistance from some cooperative members and the need for a favorable organizational culture.

The study concludes that democracy can be an important tool for improving the quality of work life in cooperatives. The suggested next steps include expanding the sample of interviewees and conducting a quantitative study for an in-depth analysis of the relationship between democracy and the quality of work life in cooperatives.

Keywords: Quality of Life at Work; Democracy at Work; Cooperativism; Solidarity Economy

LISTA DE FIGURAS

1	Estrutura do trabalho	5
2	Relação entre cooperativas, democracia e qualidade de vida no trabalho	14
3	Framework de círculo de vida de cooperativas	19
4	Etapas de pesquisa	22

LISTA DE QUADROS

1	Dimensões de qualidade de vida no trabalho BPSO-96	10
2	Perfil de pessoas entrevistadas	25

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO DO TRABALHO	2
1.1. Motivação	2
1.1.1. Motivação profissional	2
1.1.2. Motivação política	2
1.1.3. Motivação acadêmica	3
1.2. Definição do problema	4
1.3. Objetivos	4
1.4. Estrutura	4
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	6
2.1. Capitalismo	6
2.2. Estruturas organizacionais	6
2.3. Qualidade de vida no trabalho	8
2.4. Democracia no trabalho	11
2.4.1. Burocracias	12
2.4.2. Organizações democráticas	12
2.5. Cooperativas	14
2.5.1. Cooperativas no Brasil	15
2.5.2. A tese de degeneração	16
2.5.3. O ciclo de vida e a estrutura organizacional das cooperativas	18
3. METODOLOGIA	22
3.1. Etapas da pesquisa	22
3.2. Coleta de dados	23
3.3. Análise de dados	24
4. RESULTADOS	25
4.1. Resultados esperados	25
4.2. Resultados das entrevistas	25
4.2.1. Entrevista 1	26
4.2.2. Entrevista 2	26
4.2.3. Entrevista 3	27
4.2.4. Entrevista 4	28
4.2.5. Entrevista 5	30
5. CONCLUSÕES	31
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	33
APÊNDICE A: MODELO DE QUESTIONÁRIO	36
APÊNDICE B: ROTEIRO DE ENTREVISTA	41

1. APRESENTAÇÃO DO TRABALHO

Neste capítulo são apresentadas as motivações que guiaram a escolha do tema e desenvolvimento do trabalho de TF, bem como os objetivos visados.

1.1. Motivação

Muitos motivos me guiaram à escolha do tema deste trabalho. Como será apresentado, o tema apresenta dimensões distintas e amplas, com a motivação surgindo de todos eles de forma a moldar o trabalho e seus objetivos. Para critério de explicação, essas motivações foram divididas nas três principais áreas identificadas: profissional, política e acadêmica.

Dado o caráter pessoal do tópico de motivação, muitas vezes as experiências tomam à frente, e o discurso pessoal e anedótico se torna favorável, quebrando o paradigma impessoal do mundo acadêmico. Respeitar essa tradição de impessoalidade apenas removeria a sensibilidade das motivações, além de tornar o discurso desnecessariamente truncado.

1.1.1. Motivação profissional

Muitos motivos guiaram a escolha do tema de pesquisa. Inicialmente, um interesse sobre estrutura das organizações e da ideia de o quanto a forma de uma organização pode influenciar em sua funcionalidade e no seu desempenho. Aos poucos, esse universo de interesse se expandiu, parte em graças às minhas experiências profissionais. Já trabalhei como desenvolvedora de *software* no mercado financeiro, estagiária em gestão de processos na indústria de energia e garçonete em bares e restaurantes. Cada uma dessas experiências me mostrou o quão diferente os locais de trabalho poderiam ser dependendo de como a estrutura organizacional era. Ao longo destes ambientes de trabalho, tive experiências opressoras e alienadoras, mas também senti liberdade e conforto, e muito disso se deu, na minha visão, à como o poder era distribuído na organização, e como tudo era estruturado. Isso me deixou extremamente interessada em como a qualidade de vida se apresentava nos ambientes de trabalho, em especial na sua relação com a estrutura organizacional.

1.1.2. Motivação política

Em dado momento da graduação, me deparei com um vídeo-ensaio de Unlearning Economics (2021), um criador de conteúdo sobre economia com um PhD em economia, sobre

cooperativas trabalhistas. O vídeo explicava o que eram cooperativas, suas modalidades, seus princípios, e como operam. Em especial, uma das provocações que mais me marcou no vídeo foi de como os sistemas políticos do mundo são majoritariamente democráticos, mas os locais de trabalho são quase todos autocráticos. A ideia de democracia em todos os âmbitos da vida me atraí, especialmente quando contrastada com a realidade de que 40 horas por semana (e muitas vezes mais) da vida de tantos cidadãos com plenos direitos democráticos é relegada para um ambiente que opera em um sistema autoritário me pareceu um fenômeno que merecia estudo apropriado.

O vídeo-ensaio também apresentou um problema persistente no mundo das cooperativas, que viria a se tornar um tópico de discussão deste trabalho, a degeneração das cooperativas. Por hora, podemos definir essa degeneração como um fenômeno onde as cooperativas, supostamente democráticas, perdem essa característica, se tornando comparáveis às empresas autoritárias que elas eram supostas a serem politicamente superiores. Esse é um problema amplamente discutido e estudado na literatura, mas mesmo assim, gostaria de contribuir à área, que me foi desconhecida até meu último ano de graduação, de forma à quiçá ajudar a entender melhor e combater o fenômeno da degeneração.

1.1.3. Motivação acadêmica

Até hoje, o impacto da origem da engenharia da produção nos estudos de eficiência produtiva industrial pode ser sentido, como é observado nos trabalhos acadêmicos da área. De acordo com o site do PRO - Departamento de Produção da Escola Politécnica ([s.d.]), dentre todos os 59 trabalhos de formatura premiados no departamento, nenhum teve interface direta nem com cooperativas, nem com qualidade de vida no trabalho, nem com democracia ou outras dimensões políticas do trabalho. Quase todos os trabalhos premiados se encaixam nos temas de produtividade, estratégia ou análise financeira. Todos esses possuem seu valor, porém é uma lástima ver a produção seguir seu viés industrial e impessoal taylorista quando o universo de estudo é muito mais amplo hoje em dia.

Na verdade, o tema é muito pouco estudado, com poucos acadêmicos com interface com cooperativas e qualidade de vida no trabalho. Por sorte, este trabalho teve duas das mais relevantes referências no tema como orientadores: os professores Reinaldo Pacheco da Costa e Ana Cristina Limongi-França, e por isso sou extremamente grata. O professor Reinaldo já orientou dois trabalhos de formatura no tema de cooperativas dentro do departamento de

engenharia de produção da escola politécnica, um em 2014 e outro em 2020 (CNPQ, 2023). Assim, percebe-se que o tema é extremamente escasso dentro do departamento, e eu gostaria de ajudar a cobrir essa deficiência, mesmo que apenas um pouco.

1.2. Definição do problema

Este trabalho busca analisar e entender como a democracia se relaciona com a qualidade de vida do trabalho em cooperativas, e como essa relação pode ser corrompida pelo processo de degeneração, onde cooperativas adotam características autocráticas e/ou burocráticas de organizações tradicionais. A estudante pesquisa os sucessos e falhas da Cooperativa Mondragón, bem como trabalha com cooperativas locais, buscando entender melhor essas dimensões e talvez encontrar um norte para solucionar a questão da perda de democracia nessas organizações.

1.3. Objetivos

A pesquisa aqui apresentada possui como objetivo geral verificar como a percepção de democracia e qualidade de vida no trabalho se relacionam, mais especificamente em cooperativas de trabalhadores.

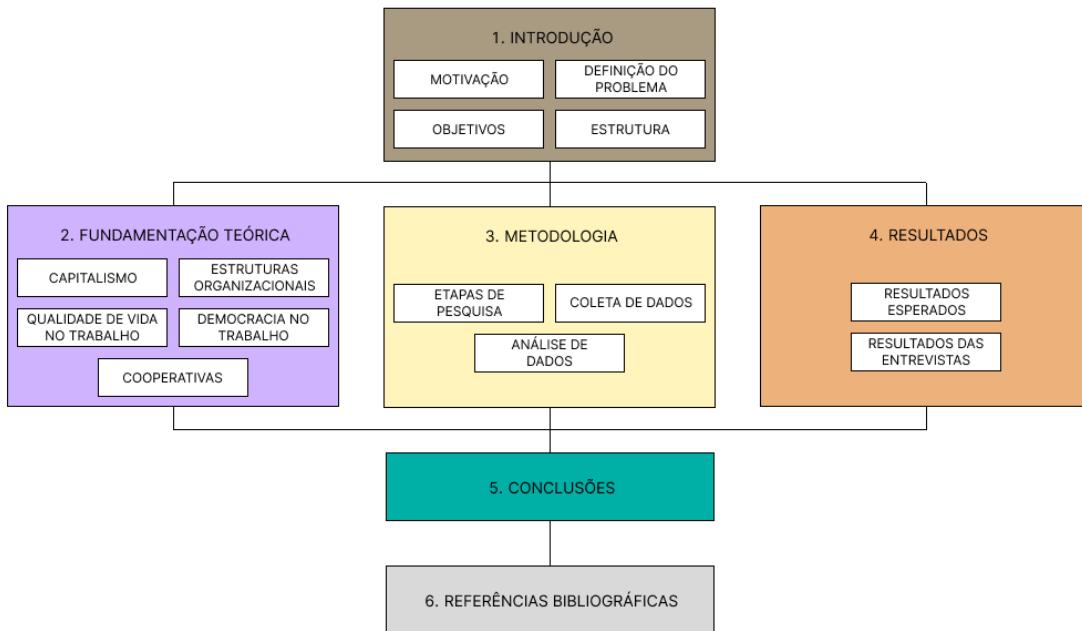
Sendo mais específica, os objetivos específicos deste trabalho podem ser listados como:

- Analisar qualidade de vida no trabalho em cooperativas
- Analisar percepção de democracia por membros de cooperativas
- Comparar diferentes perspectivas de cooperados, de forma a entender como a variação das dimensões de democracia e qualidade de vida no trabalho se relacionam

1.4. Estrutura

Este trabalho é dividido em 6 capítulos. A Figura 1 ilustra as partes do mesmo, capítulo a capítulo, bem como seus principais tópicos.

Figura 1: Estrutura do trabalho



Fonte: própria autora

No capítulo atual, é apresentada uma introdução ao contexto do trabalho, bem como a motivação que levou ao desenvolvimento do trabalho.

O capítulo 2 consiste na revisão da literatura sobre os conceitos fundamentais para entendimento do tema.

No capítulo 3 é desenvolvida a metodologia de pesquisa de dados, se baseando na literatura de pesquisa de qualidade de vida no trabalho QVT, bem como estudos acerca da presença de democracia em empresas.

O capítulo 4 apresenta os resultados obtidos a partir da pesquisa realizada.

O trabalho se encerra no capítulo 5, onde as conclusões do trabalho são expostas, bem como os aprendizados obtidos e os futuros passos que podem ser tomados na linha de pesquisa desenvolvida ao longo do texto.

Por fim, as referências bibliográficas usadas ao longo do trabalho se encontram no capítulo 6.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são abordados conceitos-chave para o entendimento do tema a ser trabalhado, bem como as bases teóricas que irão definir a pesquisa nos capítulos seguintes. O capítulo irá se basear em conceitos fundamentais como a definição de capitalismo e cooperativas dentro do contexto deste trabalho, bem como estudar um caso clássico de cooperativa de trabalhadores e investigar conceitos de qualidade de vida no trabalho QVT e democracia no trabalho.

2.1. Capitalismo

Mesmo que seja esperado que todos os leitores deste trabalho estejam inseridos em um contexto de sociedade capitalista, uma vez que esse termo é usado generosamente ao longo do material, é importante defini-lo, bem como o que ele representa diante do tema abordado.

Para este trabalho, é adotada a definição de capitalismo como dada por Karl Marx (1990) e Friedrich Engels (2008). Marx e Engels entendem o capitalismo como um sistema econômico caracterizado pela propriedade privada dos meios de produção, com trabalhadores, ou proletariado, trocando a sua força de trabalho por salários com os proprietários dos meios de produção, ou capitalistas. Sob esse sistema, os frutos do trabalho são da propriedade do capitalista que “comprou” a mão de obra com o pagamento dos salários, e são produzidos visando a venda no mercado, com o objetivo de obter o maior retorno financeiro possível, o maior lucro possível. E esse lucro é obtido através da exploração da mais-valia, a diferença entre o valor do trabalho e o que os trabalhadores são pagos por seus esforços.

2.2. Estruturas organizacionais

Desde as tarefas mais mundanas, até os desafios mais avançados de desenvolvimento de tecnologia de ponta, toda atividade humana leva à questão de como organizar o trabalho. Isso é tratado pelo estudo da estrutura de organização do trabalho, que pode ser resumida em duas dimensões: a divisão do trabalho e a coordenação das tarefas. Os acadêmicos e gestores, por anos, convergiram para uma estrutura baseada em hierarquia rígida e vertical (MINTZBERG, 1982). Nesse sistema da burocracia moderna, a organização busca maximizar a produção e lucro de forma despótica, através da exploração da mão de obra do trabalhador, em prol da reprodução

do capital (SILVA, 1986). Mas toda priorização induz fatores que foram desprezados no processo de escolha.

Henry Mintzberg (1982), um renomado teórico da administração, elaborou uma teoria geral sobre as estruturas organizacionais em seu livro "Structures in Fives". O autor identificou cinco estruturas organizacionais básicas, cada uma com suas próprias características distintas:

A estrutura organizacional simples se caracteriza por ser a forma mais básica de organização, com a autoridade centralizada em uma única pessoa. As regras formais são quase inexistentes, e a comunicação é informal e direta. É uma forma muito útil para organizações com poucos trabalhadores, uma vez que é rápida tomada de decisões e se adapta rapidamente às mudanças, mas acaba por sofrer pela sua falta de coordenação formal, podendo levar a confusão e desorganização. Outro problema possível é a instauração mais facilitada de autocracia, assim que todo poder já se concentra em uma única pessoa desde o início.

A estrutura burocrática é baseada nos princípios da burocracia de Max Weber, já discutidos brevemente neste trabalho. Esta estrutura possui hierarquia clara, regras e regulamentos detalhados, divisão clara do trabalho e procedimentos formalizados. Possui como vantagens alta eficiência operacional e clareza de responsabilidades, porém facilmente cai em rigidez, possui resistência à mudanças e é também vulnerável à se tornar autocracia.

A estrutura matricial apresenta funcionários com dois supervisores, um funcional (um de departamento, por exemplo) e um referente ao projeto específico no qual o funcionário está trabalhando. Isso permite maior flexibilidade e coordenação entre departamentos, mas aumenta muito a complexidade de comunicação, e pode levar a conflitos de autoridade e dificuldades em tomar decisões.

A estrutura divisional é caracterizada pela divisão em unidades autônomas, por produtos ou geografia, por exemplo, com cada uma sendo uma equipe funcional completa e independente. Essa estrutura permite um foco em unidade de negócios específicas, com respostas rápidas, e concentração de expertise onde ela é necessária. Por outro lado, pode ocorrer duplo trabalho devido a diferentes times executarem as mesmas funcionalidades, dificuldades de padronização, e conflitos de interesse entre divisões. O autor compara esse modelo como uma série de grupos funcionando no modelo de estrutura organizacional simples dentro de uma única organização.

Por fim, a última estrutura, a estrutura adhocrática é uma organização temporária e flexível, com equipes criadas para desenvolver projetos ou tarefas específicas. A autoridade é

descentralizada e a equipe têm autonomia para tomada de decisões pertinentes ao seu trabalho. Isso permite uma flexibilidade extrema, porém é instável e dificilmente coordenada e controlada.

Vale ressaltar que Mintzberg (1982), em momento algum de sua obra diz que organizações são reflexos perfeitos de suas estruturas organizacionais propostas. Muitas vezes uma organização se configura usando mais de um modelo, às vezes encapsulando um modelo dentro de outro, ou organizando diferentes setores em diferentes estruturas.

Retornando para o tema da primeira das estruturas de Mintzberg (1982), a autora Freeman (1970) discorre acerca de como a ausência da estrutura em grupos pode levar a uma espécie de tirania. A falta de estrutura não significa necessariamente que um grupo de trabalho seja irresponsável, mas permite que o trabalho seja guiado pelas vontades da elite. Também é observado que o público espera que decisões sejam tomadas e que porta-vozes sejam escolhidos. Esses porta-vozes tendem a ser "estrelas", figuras influentes dentre o grupo sem estrutura que acabam por se tornar um foco de poder político. Ela ainda ressalta que grupos não estruturados podem muito bem ter seu espaço, como foi o caso do desenvolvimento inicial do movimento feminista nos Estados Unidos, que não tinha objetivo nem estruturas bem definidas, mas funcionou bem para seus objetivos iniciais, apesar de falhar quando tentou abordar projetos mais focados sem criar uma estrutura definida.

Ela também discute a ideia de "estrelas" e como a imprensa e o público esperam que grupos políticos tomem decisões e escolham porta-vozes. A autora argumenta que um meio-termo entre a dominação e a ineficácia pode e deve ser encontrado. O texto também discute como os grupos de discussão sem estrutura foram importantes para o desenvolvimento inicial do movimento feminista, mas como os problemas surgiram quando os grupos de discussão individuais decidiram fazer algo mais específico.

2.3. Qualidade de vida no trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) pode ser vista como um conjunto de ideias relacionadas a melhorias das condições gerais do trabalho, como as condições físicas, redução da carga horária e aumento salarial ou outras formas de compensação (FERNANDES, 1996). Para a autora, o cerne de QVT é a transformação da relação entre o trabalho e o trabalhador, visando atender necessidades da empresa, como eficiência e produtividade, e do trabalhador, como bem-estar e satisfação. QVT engloba fatores físicos, tecnológicos, sociais e psicológicos, sendo definida por e definindo a cultura organizacional.

Os programas para a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho só têm sucesso quando valorizam a contribuição dos trabalhadores, olhando para suas necessidades e entendendo suas expectativas (LIMONGI-FRANÇA, 2008). Seguir essa abordagem leva para um desenvolvimento mais pleno dos trabalhadores, que desencadeia em um melhor desempenho da empresa em suas funções, caracterizando uma vantagem competitiva, e justificando o interesse das empresas em investir em QVT.

A valorização da Qualidade de Vida no Trabalho tem crescido progressivamente ao longo dos anos, impulsionada pelas mudanças no cenário laboral (ALVES; CORREIA; SILVA, 2019). O interesse não se limita apenas às dinâmicas de trabalho, mas também à percepção de que o ambiente profissional exerce uma influência direta na qualidade de vida dos colaboradores.

Para Bagtasos (2011), o estudo do trabalho se iniciou com Frederick Taylor, o pai da gestão científica, que se importava em designar um trabalho adequado para cada pessoa, e instruí-la em como executá-lo da melhor forma possível. Entretanto, a gestão poderia ter o papel de sufocar o trabalhador, o vendo como apenas uma máquina a executar sua função determinada, dentro dos parâmetros definidos, sem a necessidade de pensar ou questionar.

Entretanto, só na década de 1950 que o conceito de QVT começaria a se fazer presente, e apenas em países industrializados, com maioria das organizações seguindo o modelo taylorista. Desde então, Bagtasos (2011) escreve, o estudo de QVT se popularizou, mesmo que sua implementação seja em muitos contextos insuficiente ou falha. Dois exemplos fornecidos como prova pelo autor são o caso dos Estados Unidos, que em 2011 possuía menos de metades de seus estados com programas de saúde e segurança ocupacional, e o caso da Ásia no geral, que muitas vezes enxerga QVT como um ideal imposto pelos Estados Unidos, e que apresenta poucos artigos acadêmicos no assunto.

Em um estudo acerca das dimensões da qualidade de vida no trabalho, Bagtasos (2011) afirma que é de conhecimento comum que QVT é um conceito multifacetado e multidimensional, mas que existem diversas dimensões e abordagens diferentes dependendo de autor e o contexto em que ele está inserido. Mais especificamente o autor escreve:

[...] os principais conceitos de condições e ambientes no local de trabalho incluem, entre outros: equilíbrio família-trabalho, [...] nível de habilidades, autonomia e desafio, [...] segurança e estresse no trabalho [...] estilo de gerência e supervisão, ambiente físico satisfatório, segurança no trabalho, horário de trabalho satisfatório e tarefas significativas, [...] natureza do trabalho, oportunidades estimulantes e colegas de trabalho [...]. Por outro lado, os principais conceitos de bem-estar e bem-estar do funcionário incluem autonomia na tomada de decisões, [...] o senso de pertencimento do funcionário a um grupo, um

senso de ser você mesmo e um senso de ser digno e respeitável (BAGTASOS, 2011, p.3, tradução própria).

Para este estudo, foi decidido adotar as dimensões de qualidade de vida no trabalho QVT BPSO-96 como descrito por Limongi-França (1996). Em sua tese de doutorado, a autora descreve quatro dimensões biopsicossociais da QVT que são de interesse aqui: Biológica, Psicológica, Social e Organizacional (BPSO-96). O uso desse modelo teórico ajuda a tangibilizar ao trabalhador as nuances da qualidade de vida no trabalho e identificar com mais facilidade pontos de insatisfação e pontos de satisfação. O Quadro 1 descreve as dimensões de forma que serão tratadas neste estudo.

Quadro 1: Dimensões de qualidade de vida no trabalho BPSO-96

Dimensão	Significado na QVT	Ações da empresa	Satisfação dos trabalhadores
Biológica	<ul style="list-style-type: none"> - Saúde - Segurança - Ausência de acidentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Mapa de riscos - SIPAT - Refeições - Serviço médico - interno e contratado - Melhorias ergonômicas - Treinamento específico 	Satisfação percebida quanto aos programas e serviços que garantam bem-estar físico ou recuperação de doenças e manifestações clínicas
Psicológica	<ul style="list-style-type: none"> - Amor - Paz - Realização profissional 	<ul style="list-style-type: none"> - Processos de seleção e avaliação de desempenho - Carreira - Remuneração - Programas participativos 	Satisfação percebida quanto ao atendimento das necessidades individuais de reconhecimento, auto-estima e desenvolvimento
Social	<ul style="list-style-type: none"> - Confiança - Amizade - Responsabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Direitos legais - Atividades associativas e esportivas - Eventos de turismo e cultura - Atendimento à família 	Satisfação percebida quanto ao suporte social de benefícios legais e espontâneos

Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Investimento - Humanismo - Competitividade 	<ul style="list-style-type: none"> - Endomarketing - Comitês executivos e decisoriais - Comunicação interna - Imagem externa 	Satisfação percebida com relação à política organizacional: o que a empresa faz e reflete no funcionário.
----------------	--	--	---

Fonte: Elaborado a partir de Limongi-França (1996, p. 245-248)

2.4. Democracia no trabalho

Existem diversas definições de democracia, abrangendo diferentes contextos históricos, sociais e políticos, mas para este trabalho de formatura, a visão de democracia que mais se enquadra é a democracia deliberativa de Habermas (1997). O filósofo alemão afirma que a democracia só pode existir de forma legítima em um contexto de diálogo racional e com deliberação pública.

O interesse na democracia no contexto do trabalho surge da teoria de que a democracia é desejável e aumenta a qualidade de vida no trabalho. Levin (2006) descreve que as vantagens da democracia no local de trabalho incluem o aumento da produtividade, especialmente quando os trabalhadores compartilham dos benefícios, e a melhoria do bem-estar dos trabalhadores. Além disso, a democracia no local de trabalho pode levar a uma maior satisfação no trabalho, maior motivação e maior comprometimento dos trabalhadores com a empresa. Oswald e Jahera (1991) também levantam como a posse por parte da organização traz resultados positivos para a performance, mesmo depois de controlar o estudo para o tamanho da firma analisada.

Entretanto, a democracia pode vir com suas desvantagens, incluindo a possibilidade de que a tomada de decisões possa ser mais lenta e mais difícil de implementar, especialmente em organizações maiores. Além disso, pode haver um aumento nos custos de transação e na complexidade da gestão, bem como um aumento na possibilidade de conflitos entre os trabalhadores e a administração.

Buscando analisar o grau de democracia da Mondragon Corporation, Christiansen (2014) desenvolveu um estudo da estrutura e processos internos da cooperativa, examinando a participação dos trabalhadores na tomada de decisões, incluindo a eleição de representantes e a distribuição de poder dentro da organização. Além disso, o autor também analisou os mecanismos de controle e prestação de contas dentro da Mondragon, bem como a transparência e a acessibilidade das informações para os membros da cooperativa. Por fim, seu estudo avaliou a

eficácia da democracia na Mondragon em termos de sua capacidade de promover a justiça social e econômica, bem como a satisfação e o bem-estar dos trabalhadores. Essas dimensões podem ser úteis para determinar o senso de democracia de cooperativas nas etapas seguintes do estudo.

2.4.1. Burocracias

Não é segredo que grande parte das organizações atuais, e em especial sob o contexto do capitalismo, apresentam uma distribuição desigual de poder. Max Weber (2004) descreveu o trabalho como uma burocracia, uma forma de organização caracterizada por regras formais e procedimentos visando a maior eficiência operacional e eficácia da administração. Apesar das claras vantagens oferecidas, Weber também destaca uma série de patologias desse modelo organizacional. Devido à hierarquia de autoridade na burocracia, os funcionários podem abusar de seu poder, especialmente quando não há mecanismos de supervisão e controle. A impessoalidade e a objetividade inerentes à burocracia, enquanto aspectos positivos para a eficiência, também podem levar a tratamentos desumanos ou injustos, especialmente quando os funcionários burocráticos seguem estritamente regras e regulamentos sem considerar as circunstâncias individuais.

Também de acordo com Weber (2004), as burocracias estão sujeitas ao fenômeno da "oligarquia", onde um pequeno grupo de funcionários acumula poder e influência, muitas vezes em detrimento dos outros. Esse fenômeno pode levar a decisões arbitrárias e ações injustas, minando a legitimidade da burocracia. Qualquer pretensão de democracia desaparece nesse contexto, onde o desenvolvimento das forças produtivas, o progresso da ciência e a organização da produção se subordina às necessidades da acumulação privada (SILVA, 1986).

2.4.2. Organizações democráticas

Uma das alternativas existentes à burocracia é organizar o trabalho visando a democracia como abordagem buscando a participação ativa e igualitária dos trabalhadores nas decisões que afetam suas vidas na empresa (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020). Dessa forma, o poder é dividido entre os trabalhadores, não ficando concentrado em uma elite de gestores, diretores, acionistas ou proprietários. Existem diversas formas de implementação, seja por meio de assembléias, comitês, grupo de trabalho, dentre outras. O único fator definitivo é que todos possuam voz e voto em decisões transparentes, como em uma democracia ideal. Os autores

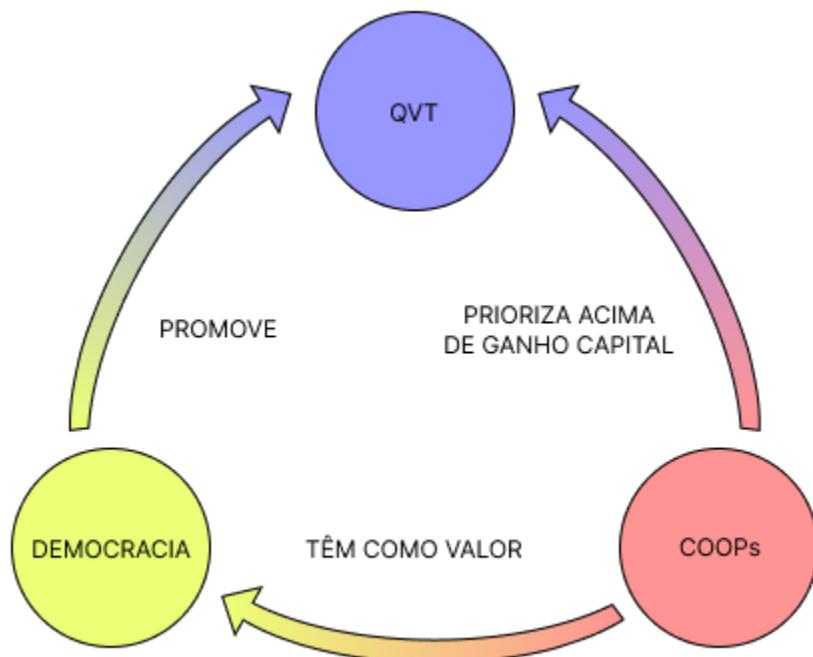
acrescentam que a democracia nas organizações traz uma série de benefícios, como motivação, engajamento, melhoria da qualidade de decisões tomadas e o sentimento de um ambiente de trabalho justo e igualitário. pode trazer diversos benefícios, como o aumento da motivação e do engajamento dos membros, a melhoria da qualidade das decisões tomadas e a promoção de um ambiente de trabalho mais justo e igualitário.

Uma forma de praticar a democracia no trabalho é através de uma cooperação entre trabalhadores. Em cooperativas, os trabalhadores podem operar sem chefes, patrões ou *boards* de diretores. Todas as decisões são tomadas através de consenso entre os trabalhadores. O trabalho aqui larga de suas características ditoriais e almeja uma real democracia, onde todos os trabalhadores têm poder (ABELL, 2014).

Avey et. al (2009) escreve como a propriedade psicológica, ou seja, “sentimento de dono” pela organização traz uma série de benefícios, como satisfação profissional, comprometimento organizacional e intenções de permanecer trabalhando na organização. Esse sentimento de dono é facilmente obtido em uma cooperativa, onde os funcionários são efetivamente donos da empresa, e possuem poder de decisão dentro dela.

A Figura 2 ilustra a relação entre cooperativas, democracia e qualidade de vida no trabalho QVT. As cooperativas incentivam diretamente na melhoria da QVT e na democracia, que por sua vez também promove a melhoria da QVT.

Figura 2: Relação entre cooperativas, democracia e qualidade de vida no trabalho



Fonte: própria autora

Embora a democracia seja fortemente associada aos valores de cooperativas, vale ressaltar que ela não é restrita a esse tipo de organização (FRANÇA FILHO; EYNAUD, 2020). A democracia pode estar presente em diferentes níveis em diversos tipos diferentes de organizações, seja uma cooperativa, uma empresa privada, uma ONG, uma organização sem fins lucrativos, entre outras. No caso das cooperativas, a democracia é um princípio fundamental, uma vez que elas são baseadas na participação ativa dos trabalhadores nas decisões que afetam suas vidas no trabalho. Entretanto, a democracia pode ser implementada em outras organizações, mesmo que parcialmente, por meio de processos participativos como comitês e votações em assembleias gerais.

2.5. Cooperativas

Uma cooperativa é definida pela Aliança Internacional de Cooperativas da seguinte forma:

Uma associação de pessoas unidas voluntariamente para atingir suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns através de uma organização de posse coletiva e democraticamente controlada (INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE, [s.d.], tradução própria)

Trazendo uma perspectiva mais nacional, o SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas define de uma maneira diferente. Para a entidade, uma cooperativa é definida como:

[...] uma sociedade de natureza civil, formada por no mínimo 20 pessoas, gerida de forma democrática e participativa, com objetivos econômicos e sociais comuns. Os próprios associados, seus líderes e representantes têm total responsabilidade pela gestão e fiscalização da cooperativa. (SEBRAE, 2023)

É importante destacar um possível viés do SEBRAE, sendo uma entidade privada focada em micro e pequenas empresas, cuja definição às limita pelo faturamento bruto anual de até R\$4,8 milhões (SEBRAE, [s.d.]). A definição usada pelo órgão é focada em fatores mensuráveis de negócio, como número de funcionários e faturamento bruto anual. Também se dá falta do aspecto de propriedade compartilhada presente na definição anterior. Por outro lado, alguns pontos em comuns são observados, como a natureza democrática e os interesses comuns dos membros.

2.5.1. Cooperativas no Brasil

Silva et. al (2003) escrevem que as primeiras experiências cooperativistas foram observadas no Brasil em 1902, no Rio Grande do Sul, e em 1907, em Minas Gerais. Em seguida, o movimento cresceu em 1932, motivado pelo estímulo do Poder Público enquanto ferramenta de estruturação de atividades agrícolas e pela lei básica do cooperativismo brasileiro, criada em 1932, que passou a definir o que é uma cooperativa no contexto nacional. Ao longo dessa primeira metade do século XX, as cooperativas agrícolas continuaram se mostrando como importantes tanto como produtoras quanto veículos de difusão do ideário cooperativista no Brasil.

Outro tipo de cooperativa com forte presença no Brasil são as cooperativas de crédito (JACQUES; GONÇALVES, 2016). Sendo o segundo tipo mais numeroso de cooperativa, elas

são instituições financeiras que representam uma alternativa ao sistema financeiro tradicional, incluindo taxas de juros mais baixas que bancos tradicionais. Essas cooperativas funcionam através da mutualidade de seus associados, pessoas físicas ou juridicamente, que se unem para a criação de uma empresa de propriedade coletiva. As cooperativas de crédito são reguladas pelo Banco Central, e representam uma oportunidade única de linha de crédito em regiões de acesso limitado à crédito, sendo um motor para o desenvolvimento econômico e social do país.

Hoje, o cooperativismo se faz presente em todos os estados brasileiros, incluindo 1.751 municípios, mais de 7 milhões de associados e contribuindo R\$126 bilhões para o PIB nacional, sendo metade disso de cooperativas agropecuárias, que além de dominar o cenário de cooperativismo nacional em receita, também apresentam os maiores números entre todos os setores de cooperativas (ARAÚJO; SILVA, 2011).

Em 2012 foi sancionada a Nova Lei das Cooperativas de Trabalho no Brasil, concedendo direito aos sócios de cooperativas, com o objetivo de lutar contra a precarização do trabalho observada dentro do movimento. Entretanto, há receios acerca da possibilidade das cooperativas continuarem a violar os direitos de seus sócios, talvez retirando seus status legal de sócios para não terem que conceder os direitos previstos (PEREIRA; MARINHO, 2012)..

2.5.2. A tese de degeneração

Infelizmente, as cooperativas não tendem a se manter fiéis aos seus ideais por muito tempo. Ben-Ner (1982) sugere que a estabilidade das cooperativas depende de vários fatores, incluindo a produtividade do trabalho, a concorrência no mercado e a natureza da indústria. Se a produtividade do trabalho não for suficientemente alta para que os membros ganhem mais do que poderiam em empregos tradicionais, ou se a concorrência no mercado for muito alta, as cooperativas podem não ser capazes de sobreviver. Além disso, se as cooperativas não conseguirem se adaptar às mudanças nas condições do mercado ou se tiverem uma liderança fraca, elas podem não ser capazes de competir com outras empresas e podem acabar falindo. Por fim, se as cooperativas se transformam gradualmente em empresas capitalistas, elas podem perder sua identidade cooperativa e se tornarem indistinguíveis de outras empresas privadas, em um fenômeno chamado de degeneração

A degeneração é um tópico muito estudado no mundo acadêmico das cooperativas. Luxemburg (1995) descreve a degeneração de cooperativas como um fenômeno que ocorre quando as cooperativas, que foram estabelecidas ideais de democracia e equidade, aos poucos se

desviam de seus valores e adotam práticas de empresas capitalistas tradicionais. A autora chama as cooperativas de “instituições de natureza híbrida”, por visarem ser núcleos democráticos no interior de um sistema capitalista. Mediante às pressões externas do sistema capitalista dominante, as cooperativas estão fadadas a perder suas qualidades em uma luta pela sobrevivência. Elas pagam o preço de suas identidades enquanto cooperativas e a mudança de suas estruturas para um modelo menos horizontal para algo menos democrático. Ao ser forçada a explorar sua própria mão-de-obra, uma cooperativa deixa de representar seus valores de fundação, se tornando só mais uma empresa capitalista dentre todas as outras. Luxemburg segue ao afirmar que as cooperativas são uma tentativa bem intencionada, porém inevitavelmente falha, de introduzir democracia real no trabalho, uma vez que sempre cairão em degeneração enquanto o capital produtivo, setor fundamental da economia capitalista, ainda existir.

Similarmente, Webb (2015), ao estudar cooperativas britânicas, chegou à definição de degeneração como o processo que leva cooperativas a perder características democráticas, se transformando em empresas acionistas comuns. Este processo de degeneração está associado com a perda de identidade original da cooperativa, bem como a mudança de estrutura organizacional para um modelo mais hierárquico.

Essa é uma tese muito presente no mundo acadêmico, existindo diversos trabalhos sobre o assunto. Mas é importante ressaltar também os estudiosos que já buscaram soluções para essa tese. Um desses autores, Cornforth (1995), destacou a importância de certas condições e estratégias que se mostraram capazes de suportar a democracia no trabalho. Ele incluiu a atenção à manutenção de uma adesão ativa e comprometida por meio de recrutamento e socialização, ou seja, incentivos à manutenção da democracia direta, como um dos fatores. Além disso, também citou a necessidade de sempre revisar a estrutura da empresa e a reinventar de acordo com as circunstâncias que a empresa se encontra para maximizar a expressão democrática. Por fim, Cornforth descreve que as cooperativas bem-sucedidas são as que melhor se mantiveram fiéis aos princípios e ideais cooperativos ao encontrarem maneiras construtivas de lidar com a degeneração. No entanto, o autor ressalta que não é possível encontrar uma solução única, definitiva e garantida para evitar a degeneração, uma vez que cada cooperativa possui condições e desafios únicos.

Um caso de interesse do fenômeno de degeneração é o da Mondragon Corporation. O nome se refere à região de Mondragón, no país Basco, ao norte da Espanha, e possui uma coleção com centenas de cooperativas, abrangendo setores de educação até bancos e indústria, e

unindo mais de 100.000 trabalhadores (CO-OPLAW.ORG, 2022). As suas empresas acumularam fama ao longo de sua existência por conta de seu modelo organizacional e sua política anti-demissões, concedendo à região a menor taxa de desemprego da Espanha, e uma das menores do mundo (CHRISTIANSEN, 2014).

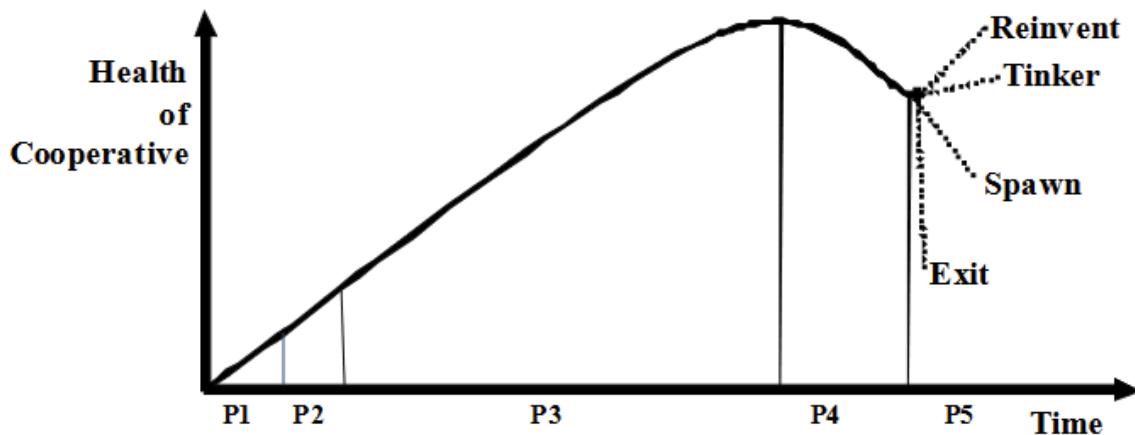
A corporação já apresenta um grande número de sócios, de forma que a democracia direta, no coração ideológico de cooperativas, se tornou difícil. A maioria das cooperativas dentro da corporação apresenta um modelo de democracia representativa, com representantes eleitos para cada setor, e, em alguns casos, contendo diretores e CEOs (CHRISTIANSEN, 2014). Esses desvios do modelo clássico de cooperativas não é presente apenas na região basca. Na verdade, os problemas apenas são mais graves em suas subsidiárias internacionais, com trabalhadores que não fazem parte da sociedade, sendo essencialmente trabalhadores clássicos debaixo de uma empresa tradicional.

2.5.3. O ciclo de vida e a estrutura organizacional das cooperativas

Cook e Burress (2009) introduzem uma interessante análise acerca do ciclo de cooperativas. Eles veem a cooperativa como uma organização com um ciclo de vida definido, desde nascimento até a morte, ou alguma espécie de renascimento. Mais especificamente, os autores descrevem cinco fases distintas, cada uma com seus desafios e características organizacionais únicas. As fases são: 1) Justificação Econômica, 2) Design Organizacional, 3) Crescimento, Glória e Heterogeneidade, 4) Reconhecimento e Introspecção e 5) Escolha. Abaixo segue uma descrição fase-a-fase, e mudanças na estrutura organizacional e estrutura de poderes relatada pelos autores, bem como a Figura 3, ilustrando o fenômeno.

Figura 3: Framework de círculo de vida de cooperativas

Figure 1. Basic Life Cycle Framework



Phase 1 = Economic Justification

Phase 2 = Organizational Design

Phase 3 = Growth–Glory–Heterogeneity

Phase 4 = Recognition and Introspection

Phase 5 = Choice

Fonte: Cook e Burress (2009)

1. Justificação Econômica: Nessa fase inicial, de nascimento da cooperativa, ela é criada visando atender uma necessidade econômica específica dos membros, oferecendo benefícios econômicos que os membros não poderiam obter sozinhos. Aqui, a estrutura organizacional da cooperativa tende a ter uma estrutura simples, com uma hierarquia. Os membros trabalham com um alto grau de controle sobre a cooperativa e a distribuição de poder é igualitária.
2. Design Organizacional: A cooperativa busca se formalizar, estabelecendo uma estrutura organizacional mais bem definida, com suas políticas e procedimentos. Também é aqui que a cooperativa estabelece uma identidade. Nesse estágio a hierarquia pode se tornar mais formalizada e a distribuição de poder pode começar a mudar à medida que a cooperativa cresce e se expande.
3. Crescimento, Glória e Heterogeneidade: A cooperativa cresce e se expande, atingindo o seu pico de saúde organizacional. Ela pode se tornar mais

heterogênea, com novos interesses e objetivos surgindo dos membros e desafiando os ideais de fundação da cooperativa. A liderança deve gerenciar essas tensões internas para manter a coesão. Uma das maneiras de fazer isso é criar uma estrutura mais rígida, com a distribuição formalizada de poder e autoridades.

4. Reconhecimento e Introspecção: Em meio de uma queda de saúde organizacional, a cooperativa começa a refletir sobre seu desempenho e a avaliar sua posição no mercado. A liderança deve avaliar se a cooperativa está atendendo às necessidades dos membros e se está cumprindo sua missão, fazendo mudanças estratégicas na estrutura organizacional e/ou na distribuição de poder para garantir que a sua missão seja cumprida e os interesses dos membros sejam atendidos.
5. Escolha: Nesta fase final, a cooperativa encara sua mortalidade e deve tomar uma decisão drástica de redefinir seus objetivos e estrutura, redefinir seus mecanismos internos, criar uma nova cooperativa para atender as necessidades dos membros que estão sendo ignoradas, se deve se fundir com outra cooperativa ou se deve encerrar suas operações. A liderança da cooperativa deve avaliar cuidadosamente as opções disponíveis e tomar uma decisão informada. Devido à grande mudança e precedente turbulência, a distribuição de poder pode mudar significativamente nessa fase.

Dentro desse modelo, a degeneração pode ocorrer em qualquer fase, mas é muito mais comum na fase 3, crescimento, glória e heterogeneidade, e na fase 4, reconhecimento e introspecção. Para evitar a degeneração, os autores sugerem que a liderança da cooperativa esteja ciente dos sinais de alerta e tome medidas proativas para manter a coesão e a eficácia internas. Algumas sugestões são realizar avaliações de desempenho, manter a comunicação aberta e transparente com os membros e implementar políticas eficazes de gerenciamento e resolução de conflitos. Além disso, a liderança da cooperativa deve fazer mudanças estratégicas quando necessário para garantir que a cooperativa continue a atender às necessidades dos membros e a cumprir sua missão.

Pode-se teorizar um paralelo entre os trabalhos anteriormente citados e o de Cook e Buress (2009). Nessa perspectiva, uma cooperativa se inicia na fase 1 como uma organização adhocrática, como descrita por Mintzberg (1982), visando horizontalidade e igual divisão de poderes, mas sem estrutura bem definida. Ao longo do tempo, isso é o suficiente para o funcionamento da organização, mas, assim como Freeman (1970) descreve, essas organizações

tendem a formar focos de poderes quando seus tamanhos e ambições aumentam, e conflitos de interesse surgem. Nesse momento, na fase 2, resta à liderança cementar uma estrutura mais rígida para garantir a manutenção da eficiência da organização. Assim, ela pode assumir qualquer uma estrutura organizacional burocrática, quando se prioriza o controle, ou divisional, priorizando a autonomia dos grupos. De qualquer forma, os poderes continuam a se concentrar e conflitos de interesse continuam surgindo, forçando talvez mais uma revisão de estrutura organizacional, aumentando os incentivos da liderança para o controle através de uma burocracia autocrática. Na fase 4 os problemas organizacionais ficam evidentes, e a cooperativa precisa se reexaminar e entender se ainda mantém seus ideais cooperativos, e se ainda está mantendo seus objetivos de fundação, podendo ser fundida, dar origem à uma cooperativa nova, fechando, ou se reestruturando completamente para atender as necessidades que foram ignoradas. Essa teoria requer futuro estudo, e mesmo se comprovada para maioria dos casos, dificilmente será aplicável para todas as cooperativas.

3. METODOLOGIA

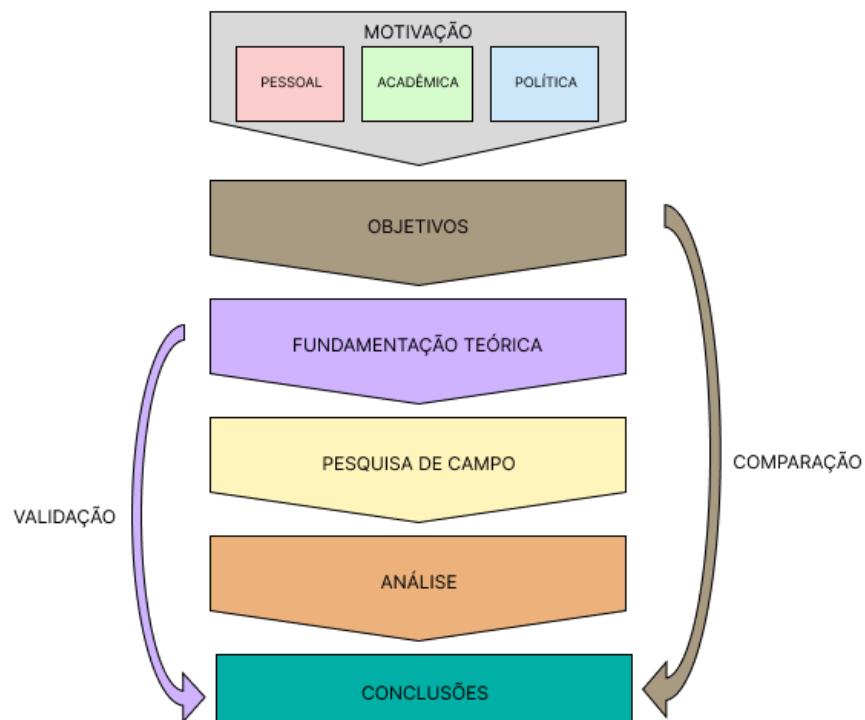
Neste capítulo é apresentada a metodologia do trabalho de formatura. O tópico se inicia com a proposta de etapas de pesquisa de campo. Em seguida, a coleta de dados é explicada, incluindo o modelo da pesquisa realizada. Por fim, o método de análise de dados é apresentado.

3.1. Etapas da pesquisa

A pesquisa se iniciou da inspiração da motivação multidimensional anteriormente, que guiou a definição dos objetivos. A partir daí, os tópicos de interesse foram pesquisados a fim de compor a fundamentação teórica.

Partindo de uma teoria robusta, foi possível criar um modelo de coleta de dados para campo, que gerou resultados a serem analisados. Por fim, uma conclusão da pesquisa é elaborada, e validada com a fundamentação teórica e comparada com os objetivos inicialmente propostos. A Figura 4 ilustra esse processo.

Figura 4: Etapas da pesquisa



Fonte: própria autora

3.2. Coleta de dados

As pessoas entrevistadas foram selecionadas por conveniência. Dentre as pessoas entrevistadas, as origens são as mais diversas: parente de amigo, encontrado por acaso em uma cafeteria que faz parte de um sistema de economia colaborativa, antigo colega de trabalho de um sócio na empresa na qual faço estágio, contato repassado por outro entrevistado, etc.

Alguns dos entrevistados também foram oriundos de cooperativas na região de São Paulo associados à Incubadora USP de Cooperativas Populares - ITCP-USP. A incubadora foi fundada em 1998, por um grupo de estudos coordenado por Paul Singer, e hoje visa fomentar a economia solidária, apoiando a constituição de empreendimentos de comunidades vulneráveis da cidade de São Paulo através da fomentação de grupos autogeridos. Os trabalhadores encontram nas cooperativas de trabalho a posse coletiva dos meios de produção e distribuição, a gestão democrática e a valorização do trabalhador, benefícios desejáveis frente à desigualdade e desemprego presente em suas realidades (PRCEU, [s.d.]).

Inicialmente, foi criado um questionário quantitativo para a coleta de dados, presente no Apêndice A. O questionário tomou como inspiração Christiansen (2014) e Limongi-França (1996; 2008), abordando as dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho QVT e Democracia no Trabalho em seus respectivos textos. Ele é dividido em dois blocos principais de questões: um focado em analisar a percepção de democracia dentro da organização, inspirado no estudo realizado por Christiansen, que analisou a democracia de Mondragón, e contendo 12 questões. O outro é focado em investigar a QVT na cooperativa, inspirado pelos trabalhos de Limongi-França (1996; 2008) e usando o modelo BPSO-96, com também 12 questões, sendo 3 para cada dimensão estudada. A saber, as dimensões são Biológica, Psicológica, Social e Organizacional. Todas essas 24 questões são escritas em uma escala de Likert de 7 pontos, indo de “Discordo Totalmente” até “Concordo Totalmente”, com a nota média sendo “Não Concordo Nem Concordo”.

O questionário também possui uma questão para a avaliação de cada uma das 4 dimensões do modelo BPSO-96 de Limongi-França (1996), com notas indo de 0 (sofrível) a 10 (excelente). Tanto para estas 4 questões, quanto outras questões de natureza dissertativa que enriquecem a entrevista, é necessário um certo grau de instrução por parte da entrevistadora para o entrevistado, de forma que as perguntas não sejam mal interpretadas por falta de conhecimento ou má compreensão, o que reduziria a qualidade dos resultados obtidos.

Infelizmente, devido ao perfil dos entrevistados, muitos deles com cargo administrativo e alguns terceirizados, a aplicação do questionário não foi possível como inicialmente se planejava. Diversas questões não se enquadram no perfil dos entrevistados, com o modelo se provando mais adequado para uma coleta quantitativa de dados que poderá ser realizada em um estudo futuro.

Dessa forma, se preferiu modificar o questionário para criar um roteiro de entrevista mais simples, que pode ser visto no Apêndice B. Esse roteiro é muito menos estruturado, e permitiu que as entrevistas se seguissem de forma mais orgânica, facilitando a obtenção de dados qualitativos. Esse roteiro contém apenas duas perguntas de natureza investigativa, uma acerca de estrutura organizacional e outra sobre QVT. Entretanto, a entrevista não se limitou apenas a essas perguntas, seguindo na direção de maior interesse. Dessa forma, o roteiro serviu como um ponto de partida para a entrevista como um todo.

Em ambos os casos, o documento se inicia com um Termo de Livre Consentimento e Esclarecido TCLE. O termo reforça o compromisso da pesquisa com a anonimidade e com a proteção de dados de todos envolvidos, garantindo que nenhum dado pessoal ou nome, seja de pessoa física ou jurídica, será usado no estudo.

3.3. Análise de dados

A análise de dados seguiu um modelo qualitativo. Em um primeiro momento, cada entrevista foi transcrita. Em seguida, seus pontos fortes e *insights* foram analisados e apresentados em íntegra. Por fim, foi feita a referência cruzada das entrevistas com a bibliografia estudada, gerando as conclusões para o trabalho.

4. RESULTADOS

Este capítulo irá introduzir os resultados esperados, bem como apresentar os entrevistados e os resultados individuais de suas pesquisas.

4.1. Resultados esperados

Espera-se que através da entrevista, seja possível entender o contexto de cooperativas e suas estruturas organizacionais, bem como a percepção de democracia, qualidade de vida no trabalho QVT dos entrevistados. Espera-se encontrar evidências de melhor QVT e percepção de democracia dentre os entrevistados, e espera-se que esses fatores sejam atribuídos à natureza cooperativa do trabalho.

4.2. Resultados das entrevistas

Foram realizadas entrevistas com pessoas de interesse envolvidas com cooperativas. Essas entrevistas tiveram um caráter semi-estruturado, se baseando no roteiro de entrevista presente no Apêndice B. Todos os participantes foram informados, verbalmente, dos objetivos da pesquisa e do compromisso de anonimidade da apresentação dos dados coletados. Esses pontos estão descritos no começo do Apêndice B. A entrevista só se deu após confirmação do entrevistado acerca destes termos.

O perfil dos participantes é apresentado no Quadro 2.

Quadro 2: Perfil de pessoas entrevistadas

Pessoa	Dados Gerais
1	Homem, faixa de 40 anos, terceiro, representante de duas cooperativas agrícolas
2	Homem, faixa de 40 anos, terceiro, representante de cooperativa argentina agrícola
3	Mulher, faixa de 50 anos, cooperada, gerente de cooperativa de tecnologia
4	Mulher, faixa de 30 anos, terceira, articuladora comercial de cooperativa agrícola
5	Mulher, faixa de 30 anos, cooperada, coordenadora de cooperativa agrícola

Fonte: própria autora

4.2.1. Entrevista 1

O primeiro entrevistado é formado em comércio exterior e representante de dois grupos cooperativos, ambos produtores de frutas, sendo o primeiro deles um grupo de pequenos fazendeiros no interior do estado de São Paulo, fornecedores para o CEAGESP - Companhia de Entrepósto e Armazéns Gerais de São Paulo, e o segundo deles um grupo de fazendeiros donos de grandes propriedades em Portugal.

No caso do primeiro grupo, ele é formado por pequenos agricultores do estado de São Paulo, fornecendo frutas para o CEAGESP. Para esse grupo, o processo decisório é extremamente individualista, com pouca intervenção da gestão da cooperativa, de forma que as decisões de investimento, compra e venda podem ser tomadas por cooperados individuais ou grupos informais de cooperados. O entrevistado afirma que isso gera pólos de poder, onde os cooperados com maior produção, e os cooperados com maior carisma e contatos, acabam por ser formadores de opinião e tomadores de decisão. O resultado é uma estrutura organizacional extremamente informal onde o poder é acumulado na mão de poucas pessoas, sem a menor presença real de democracia.

O segundo grupo não foi investigado a fundo, em visto que ele é semelhante à uma corporação tradicional em quase todos os aspectos, com apenas os donos da terra, os capitalistas, sendo os fundadores da cooperativa e os únicos cooperados, e todos os outros envolvidos na produção sendo funcionários contratados sem direitos democráticos. Esse fenômeno de cooperativas serem formadas por famílias capitalistas, com apenas os familiares ocupando posição de cooperados, é relatado como comum dentro do mundo das cooperativas. Mesmo que esse exemplo seja em Portugal, o entrevistado afirmou que ele observa o mesmo acontecimento nas cooperativas nacionais.

4.2.2. Entrevista 2

O entrevistado trabalha em cooperativas há 13 anos, e o perfil dos cooperados representados é de pequenos fazendeiros com propriedades rurais familiares. A cooperativa em questão surgiu como uma ferramenta entre os produtores e os compradores, dando maior poder de negociação de preços e facilitando o processo de gestão financeira dos negócios familiares, bem como disponibilizando um fornecimento mais constante de produtos e negociações facilitadas aos compradores. Devido ao aumento de volume de produção dado pela união dos

cooperados, foi possível exportar seus produtos para fora do país, inclusive para o Brasil, aumentando muito a renda dos negócios participantes.

O entrevistado relata que a presença da cooperativa é o principal motivo da ascensão socioeconômica de muitos cooperados. Vários dos quais anteriormente moravam em casas de barro, e agora possuem casas de alvenaria com encanamento.

Os mecanismos democráticos da cooperativa funcionam de maneira semelhante à um condomínio, nas palavras do entrevistado. A cada 4 anos, é feita uma comissão geral, onde várias pautas podem ser votadas, e um líder é eleito para representar a cooperativa. Cada cooperado possui apenas um voto, independente do seu tempo na cooperativa ou seu volume de produção. Enquanto esse líder é o principal representante da cooperativa, mas grandes decisões estratégicas são decididas nas assembléias gerais. Em casos extraordinários, uma assembleia extraordinária pode ser convocada fora do prazo de 4 anos para tomar decisões. Um exemplo dado pelo entrevistado foi a queda de demanda de exportação na crise de 2008, onde ações para minimizar os impactos da crise foram discutidas.

Algumas outras vantagens relatadas pela organização da cooperativa são a negociação de isenção de impostos de produção obtida, compartilhamento de técnicas de produção, e o suporte financeiro por linha de crédito da própria cooperativa e a alavancagem financeira. Tudo isso levou ao aumento da qualidade e preço de mercado do produto, redução de custos e aumento no volume de produção.

4.2.3. Entrevista 3

Essa entrevistada, apesar de trabalhar em uma cooperativa, não é uma cooperada. A empresa teve uma origem familiar cooperativa, mas todos os funcionários fora da família não são cooperados.

O núcleo operacional da empresa é formado por desenvolvedores de software, analistas de qualidade, analistas de experiência de usuário e 3 tipos de liderança, sendo elas: liderança técnica, liderança de projeto e liderança de produtos. As decisões são tomadas sempre em conjunto de todos os membros designados no projeto, incluindo liderança e não liderança, mas a decisão final é dada pelo consenso da liderança.

Acima dos projetos, uma diretoria administrativa se responsabiliza pelas decisões de investimento e o futuro da empresa. Os cooperados podem apenas enviar suas opiniões, mas não possuem poder de decisão algum, nem mesmo nas periódicas assembléias gerais, onde todos são

convocados. No final, as assembleias gerais possuem um caráter comunicativo da liderança para os funcionários, e não um caráter de decisão democrática da empresa.

Dados esses fatos de ausência de democracia e verticalidade da estrutura organizacional, além de relegar a posição de cooperado apenas à membros da família, não se pode chamar a empresa de uma democracia real. Assim, ela dificilmente pode ser considerada como uma cooperativa por nenhuma das definições usadas neste trabalho.

Apesar disso tudo, a entrevistada se diz muito satisfeita com as dimensões biológicas, psicológicas e sociais da qualidade de vida no trabalho QVT, afirmando que a cultura organizacional é muito boa e valoriza a saúde, o bem-estar, o tempo livre para lazer e a evolução profissional. Seu único ponto de dor é a organização da empresa, que ela sente ser medíocre. A justificativa para isso é o fato da empresa estar organizada de forma que dificulta a participação dos funcionários nos processos.

Apesar disso tudo, a entrevistada diz que a democracia no local de trabalho não é importante para ela. Existe um grau de autonomia e poder de decisão superior ao que está presente nas organizações nas quais ela trabalhou anteriormente, e para ela isso já é o suficiente. Democracia completa não é uma de suas ambições como funcionária de cooperativa. E ela não vê isso como ponto negativo, à medida que acredita que pessoas com maior conhecimento devem concentrar o poder decisório, e as pessoas sem o conhecimento necessário para entender a situação debatida não devem ter voz alguma.

4.2.4. Entrevista 4

A entrevistada ocupa a função de articuladora comercial, que foi explicada como uma pessoa responsável por articular na negociação e formulação de preço de venda entre os produtores. Além disso, a entrevistada também já foi produtora, e hoje é feirante e dona de uma cafeteria, com ambos esses negócios sendo fornecidos exclusivamente por produtos dos mesmos assentamentos de terra cooperativos com quem ela coopera sendo articuladora. Ela também auxilia no planejamento agrícola e financeiro de algumas dessas cooperativas.

As cooperativas com as quais a entrevistada tem interface são todas assentamentos de terra, parte deles em parceria com o MST - Movimento Sem Terra, e parte deles independentes. O perfil desses dois tipos de cooperativas é radicalmente diferente. Quando associada ao MST, as cooperativas se encaixam nas normas do MST e seguem a mesma lógica organizacional de horizontalidade. Isto confere um caráter democrático às cooperativas, mesmo que tenham que

seguir algumas regras pré-estabelecidas pelo MST. Mas essa relação com o movimento não é absolutamente unilateral, o representante da cooperativa possui poder de voto em reuniões do MST, podendo influenciar ações que afetariam sua cooperativa, bem como o movimento como um todo. Além disso, o MST oferece um resguardo político e financeiro para os assentamentos, focando naqueles mais próximos e ativos na causa do movimento.

Em antítese a isso, as cooperativas independentes funcionam em um modelo mais “egocêntrico”, como descrito pela entrevistada. Mesmo que os líderes sejam eleitos periodicamente (a periodicidade varia entre assentamentos, com a média sendo de 4 anos) e de maneira democrática, os líderes são sempre de um grupo socioeconômico de maior privilégio, e os seus mandatos nunca são parciais. Raramente existe espaço para a exposição de opiniões opostas, e os produtores dos assentamentos ficam sujeitos aos desejos dos líderes. É reportado que não é incomum que os líderes favoreçam seus amigos, familiares e aliados políticos em políticas de preços e decisões de investimento, enquanto prejudicam os outros membros do assentamento. Nesse cenário, os cooperados não têm certeza sobre o futuro de sua produção. É possível que um cooperado consiga uma safra superior ao ano anterior, mas por conta da mudança para um líder menos favorável, obtenha uma receita inferior. Além disso, em alguns casos, o assentamento pode estar subjugado a uma facção criminosa, sendo forçado a pagar tributos para proteção e uso das terras, além de estar sujeito à hierarquia da organização.

A entrevistada explica que raramente cooperativas no Brasil conseguem ter um caráter de igualdade, sendo a maioria das vezes cooperativas familiares, onde apenas membros da família são cooperados e todos os outros funcionários não o são. Ela cita exemplos das maiores cooperativas nacionais, todas comandadas por famílias ao invés de seus funcionários, e diz que esse tipo de cooperativa é algo interno à cultura do cooperativismo brasileiro.

Por fim, através de um desabafo, as dificuldades de comunicação e obtenção de financiamento foram comunicadas. A entrevistada diz que a organização mais descentralizada das cooperativas, bem como a velocidade lenta de contato e tomada de decisões, tornam extremamente difícil obter investimentos externos que seriam triviais para organizações capitalistas com escala e escopo similares. Também diz que às vezes sente o desejo de cobrar mais pelos produtos, com intuito de lucrar mais e ter condições melhores de vida, mas entende que os sacrifícios necessários para o aumento da margem de lucro fariam com que as cooperativas não fossem diferentes de empresas capitalistas.

4.2.5. Entrevista 5

A entrevistada ocupa uma posição voluntária, trabalhando para tornar a cooperativa na qual trabalha em financeiramente viável, de forma que seja possível pagar seus funcionários pelas funções exercidas. No momento atual, todos os participantes do grupo gestor são voluntários, e não recebem remuneração alguma pelo trabalho extra que exercem além da gestão de suas produções. Suas áreas de atuação são logística, financeiro, consumidores e produtores, tendo um responsável por cada área. A entrevistada é a gestora de produtores.

Enquanto o grupo gestor auxilia na administração de suas responsabilidades, as grandes decisões são tomadas em reuniões semanais guiadas pelo grupo gestor onde todos os cooperados presentes possuem direito à voto.

A entrevistada relata que a ergonomia é sofrível, uma vez que não existe sede física para a cooperativa e toda a infraestrutura precisa ser obtida pelo membro participante. Também diz que, uma vez que é apenas uma voluntária, não têm nenhum benefício trabalhista como plano de saúde ou 13º salário, entretanto, são concedidas férias remuneradas, mesmo sem que exista obrigação legal para isso.

Apesar de tudo, ela afirma estar extremamente satisfeita com todas as dimensões de qualidade de vida no trabalho QVT apresentadas, dizendo que a cultura da empresa permeia todas as dimensões da qualidade de vida com um tratamento humanizado, oferecendo benefícios como cesta de alimentos orgânicos, sentimento de missão cumprida e de um impacto positivo no mundo, e um senso de comunidade e objetivos compartilhados com os colegas de trabalho.

5. CONCLUSÕES

Este trabalho de formatura teve como objetivo estudar a relação entre percepção de democracia e qualidade de vida no trabalho, e teve como objeto de estudos cooperativas de trabalhadores de diversas áreas da economia. Mais especificamente, se buscou analisar a qualidade de vida no trabalho QVT, a percepção de democracia e como esses fatores se relacionam.

Ao longo da revisão da literatura do Capítulo 2, foi estabelecido que existe uma relação entre algumas dimensões da QVT e a natureza de cooperativas, bem como uma relação entre a percepção de democracia em cooperativas. Assim, o trabalho propôs estudar a questão mais a fundo com um olhar atento ao fenômeno da degeneração através de um questionário estruturado e de característica qualitativa e quantitativa com membros de cooperativas. No entanto, devido à dificuldade de contato com membros de cooperativas (mesmo com auxílio do ICTP-USP) e das informações valiosas que foram obtidas com os entrevistados fora do formato inicialmente proposto, decidiu-se por alterar o estudo para o formato de entrevistas qualitativas semi-estruturadas.

Ao analisar as entrevistas pode-se concluir que as pessoas envolvidas no movimento cooperativo estão extremamente conectadas com a causa da economia cooperativa e suas cooperativas a um nível pessoal, mesmo que não sejam cooperados em si. Esse fato se mostrou diretamente conectado aos níveis gerais de satisfação pessoal, bem como a percepção de satisfação de seus colegas de trabalho.

No geral, se observou um sentimento de democracia ou de poder de decisão no local de trabalho, que também se mostrou relacionado com questões de melhoria de qualidade de vida no trabalho QVT, em especial nas dimensões psicológica e organizacional do modelo BPSO-96. Não se pode afirmar com a quantidade de entrevistados que esta é uma realidade de todas as cooperativas, mas é uma relação interessante a ser notada em futuros estudos.

O fenômeno de degeneração não pôde ser observado neste estudo. Mesmo com todos os cooperados envolvidos em suas cooperativas a tempo substancial, a democracia presente em seus locais de trabalho foi percebida como constante ao longo de suas carreiras. Provocações acerca do tema não foram capazes de trazer à tona evidências contrárias. Duas hipóteses surgem. A primeira, a percepção de democracia não é sensível para a maioria dos trabalhadores. E a segunda, os trabalhadores realmente não viveram uma mudança na presença de democracia em seus locais de trabalho. Ambas as hipóteses só podem ser confirmadas ou refutadas com uma

coleta de dados mais minuciosa no modelo qualitativo ao longo de um longo período de tempo em um futuro estudo.

Mesmo considerando que esse trabalho de formatura conseguiu coletar *insights* interessantes dentro do tema, ainda existem lacunas de conhecimento que não puderam ser exploradas por conta das limitações, como tempo e entrevistas com cooperados qualificados, e da natureza inovadora do estudo. Logo, mais estudos se fazem necessários.

Em um possível estudo futuro, recomenda-se expandir o número de cooperados usados para a pesquisa de campo, optando por um método de coleta quantitativa, usando o modelo de questionário proposto no Apêndice A, ao invés de qualitativa, como foi feito de acordo com o roteiro de entrevista proposto no Apêndice B. Recomenda-se o uso de um formulário online (ex: Google Forms), para abranger pessoas distantes, e/ou realizar uma pesquisa presencial em um evento de cooperativas. Feito isso, a análise de dados poderá ser seguida de acordo com as boas práticas de estudos quantitativos, garantindo que a amostra é representativa da população como um todo para melhorar a generalização dos resultados.

Também é recomendado que esse estudo futuro tenha um foco mais definido, e busque abordar cooperativas com um perfil claro para trabalhar em cima da hipótese proposta. Isso adiciona um nível de dificuldade maior ao projeto, assim que, mesmo neste trabalho de formatura com critérios mais amplos de seleção de cooperativas, teve-se dificuldade de contatar pessoas dispostas a participar das entrevistas.

Uma vez que o fenômeno degeneração não foi percebido pelos cooperados neste estudo atual, uma alternativa de tema de estudo seria abordar diretamente o fenômeno através de um estudo de caso de uma cooperativa vivendo esse fenômeno. Tal estudo poderia ter um critério qualitativo e quantitativo, buscando investigar todas as dimensões que definem uma cooperativa nesse processo e os sintomas presentes. Tal estudo poderia demorar anos, e iria exigir um contato muito próximo com uma cooperativa em degeneração, o que pode ser extremamente difícil de ser encontrada, especialmente uma vez que a degeneração costuma ser percebida apenas em seus estados mais avançados por pessoas externas à cooperativa.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABELL, H. **Worker Cooperatives**: Pathways to Scale. [s.l: s.n]. Disponível em: <<https://community-wealth.org/sites/clone.community-wealth.org/files/downloads/WorkerCoops-PathwaysToScale.pdf>>.
- ALVES, C. R. A.; CORREIA, A. M. M.; SILVA, A. M. DA. Qualidade de vida no trabalho (QVT): um estudo em uma instituição federal de ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, p. 205–227, 2019.
- ARAÚJO, E. A. T.; SILVA, W. A. C. Sociedades cooperativas e sua importância para o Brasil. **Revista Alcance**, v. 18, n. 1, p. 43–058, 2011.
- AVEY, J. B. et al. Psychological ownership: theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. **Journal of organizational behavior**, v. 30, n. 2, p. 173–191, 2009.
- BAGTASOS, M. R. Quality of work life: A review of literature. **DLSU Business & Economics Review**, v. 20, n. 2, 2011.
- BEN-NER, A. On the stability of the cooperative type of organization. **Journal of comparative economics**, v. 8, n. 3, p. 247–260, 1984.
- CHRISTIANSEN, A. A. **Evaluating Workplace Democracy in Mondragon**. [s.l.] University of Vermont, 2014.
- CNPQ - CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO E CIENTÍFICO. **Reinaldo Pacheco da Costa**. Disponível em: <<https://www.escavador.com/sobre/1320568/reinaldo-pacheco-da-costa>>. Acesso em: 20 nov. 2023.
- COOK, M. L.; BURRESS, M. J. **A cooperative life cycle framework**. Manuscrito não publicado, 2009. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Michael-Cook-16/publication/228545021_A_Cooperative_Life_Cycle_Framework/links/09e41513c950aece40000000/A-Cooperative-Life-Cycle-Framework.pdf>. Acesso em: 30 oct. 2023
- CO-OPLAW.ORG. **Worker cooperatives performance and success factors**. Disponível em: <<https://www.co-oplaw.org/knowledge-base/worker-cooperatives-performance-and-success-factors>>. Acesso em: 23 oct. 2023.
- CORNFORTH, C. Patterns of cooperative management: Beyond the degeneration thesis. **Economic and industrial democracy**, v. 16, n. 4, p. 487–523, 1995.
- ENGELS, F. **A situação da classe trabalhadora na Inglaterra**. [s.l.] Boitempo Editorial, 2008.
- FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda., 1996.

FRANÇA FILHO, G. C. DE; EYNAUD, P. **Solidariedade e organizações: pensar uma outra organização.** [s.l.] EDUFBA, 2020.

FREEMAN, J. **A tirania das organizações sem estrutura.** Centro de Mídia Independente, 1970.

HABERMAS, J. **Direito e democracia: entre faticidade e validade.** Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997. v. I

INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE. **What is a cooperative?** Disponível em: <<https://www.ica.coop/en/cooperatives/what-is-a-cooperative>>. Acesso em: 1 nov. 2023.

JACQUES, E. R.; GONÇALVES, F. DE O. Cooperativas de crédito no Brasil: evolução e impacto sobre a renda dos municípios brasileiros. **Economia e Sociedade**, v. 25, n. 2, p. 489–509, 2016.

LEVIN, H. M. Worker Democracy and Worker Productivity. **Social justice research**, v. 19, n. 1, p. 119–121, 2006.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho:** esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 1996.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT:** conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

LUXEMBURG, R. **Reform Or Revolution.** London, England: Bookmarks, 1995.

MARX, K. **O Capital.** Tradução: José Barata-Moura et al. Moscovo-Lisboa: Avante!, 1990. v. 1

MINTZBERG, H. **Structure in fives: Designing effective organizations.** Harlow, England: Longman Higher Education, 1982.

OSWALD, S. L.; JAHERA, J. S., Jr. The influence of ownership on performance: An empirical study. **Strategic management journal**, v. 12, n. 4, p. 321–326, 1991.

PEREIRA, C. M. G.; MARINHO, S. P. A nova lei de cooperativas de trabalho no Brasil: novidades, controvérsias e interrogações. **ipea**, p. 65–74, 2012.

PRCEU. **Incubadora USP de Cooperativas Populares,** [s.d]. Disponível em: <<https://prceu.usp.br/programa/itcp-usp/>>. Acesso em: 1 nov. 2023.

PRO - DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. **Trabalhos de Formatura Premiados.** Disponível em: <<https://pro.poli.usp.br/trabalho-de-formatura/trabalhos-de-formatura-premiados/>>. Acesso em: 20 nov. 2023.

SEBRAE. **O que são cooperativas**, 2023. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-cooperativas,c440438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 1 nov. 2023.

SEBRAE. **Quem somos**, [s.d.]. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos>. Acesso em: 1 nov. 2023.

SILVA, F. L. G. E. As origens das organizações modernas: uma perspectiva histórica (burocracia fabril). **RAE**, v. 26, n. 4, p. 41–44, 1986.

SILVA, E. S. et al. Panorama do cooperativismo brasileiro: história, cenários e tendências. **Revista uniRcoop**, v. 1, p. 75–102, 2003.

UNLEARNING ECONOMICS. **Worker Democracy**. Youtube, 4 dez. 2011. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=yZHYiz60R5Q>>. Acesso em: 20 nov. 2023.

WEBB, B. P. **The co-operative movement in Great Britain - scholar's choice edition**. London, ON, Canada: Scholar's Choice, 2015.

WEBER, M. **Economia e Sociedade**: Fundamentos da sociologia compreensiva. Tradução: Regis Barbosa e. Karen Barbosa. São Paulo: Editora UnB, Imprensa Oficial, 2004. v. 2

APÊNDICE A: MODELO DE QUESTIONÁRIO

ESTUDO COMPARATIVO DA QUALIDADE DE VIDA EM ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS E NÃO COOPERATIVAS

Objetivo do questionário

O objetivo principal deste questionário é mapear como a qualidade de vida no trabalho é afetada pela estrutura organizacional presente em cooperativas. As questões referem-se a: qualidade de vida, hierarquia, poder de decisão, e satisfação. Sua resposta é muito importante para a conclusão do meu trabalho de formatura da Escola Politécnica da USP.

TERMO DE LIVRE CONSENTIMENTO E ESCLARECIDO TCLE

Ao responder, considere os seguintes critérios:

1. Seja o mais PRECISO possível.
2. Saiba que NÃO existe resposta errada.
3. Responda SEM IDENTIFICAÇÃO pessoal. Identificação pessoal inclui nomes, endereços, e dados como RG e CPF.
4. Todas as respostas são consolidadas de forma AGREGADA, COLETIVA e não personalizada.
5. O TEMPO estimado para este questionário é de 15 minutos.
6. Você poderá desistir de responder a QUALQUER momento.

Agradeço sua participação!

Estou aberta para futuros contatos

Olivia Barbosa (aluna pesquisadora) - olivia.barbosa@usp.br

Ana Cristina Limongi-França (orientadora)

Seção 1: Afirmações acerca da Organização do Trabalho

Responda com o seu grau de concordância as afirmações abaixo acerca da Organização do Trabalho.

Legenda:

Discordo totalmente Nem concordo nem discordo Concordo totalmente

↓ ↓ ↓

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

	1	2	3	4	5	6	7
1. A empresa é democrática							
2. A minha opinião importa para tomar as decisões da empresa							
3. Todos meus colegas de trabalho têm o mesmo poder decisório que eu							
4. Quando eu tomo uma decisão ou um posicionamento, sinto que tenho toda a informação disponível para um bom julgamento							
5. Quanto meus colegas tomam decisões ou se posicionam, sinto que eles têm toda a informação disponível para um bom julgamento							
6. Quando vou em reuniões, percebo que alguns tópicos já foram discutidos antes do início da reunião							
7. Consigo participar das decisões da empresa ou possuo um representante que luta por meus interesses em meu lugar							
8. Entendo o racional por trás de toda decisão tomada na empresa, mesmo que discorde da decisão							
9. Perdemos muito tempo para tomar decisões simples							
10. A empresa é estruturada de um jeito que faz sentido, e que auxilia na execução do trabalho de todos							
11. O sucesso da empresa é responsabilidade de todos os trabalhadores, me incluindo							
12. Gosto do jeito que a empresa é organizada							

Quais são seus comentários gerais acerca das afirmações acima?

Seção 2: Afirmações acerca da Qualidade de Vida no Trabalho QVT

Responda com o seu grau de concordância as afirmações abaixo acerca da Qualidade de Vida no Trabalho QVT.

Legenda:

Discordo totalmente Nem concordo nem discordo Concordo totalmente

↓ ↓ ↓

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

	1	2	3	4	5	6	7
1. Meu trabalho não impacta negativamente na minha saúde, seja física ou mental							
2. Estou feliz com as minhas horas de trabalho							
3. O meu nível de estresse está sob controle							
4. Estou satisfeito com o reconhecimento que tenho pelo meu trabalho							
5. Tenho motivação em fazer meu trabalho							
6. Minha remuneração é justa							
7. Sou valorizado como pessoa na empresa, não só como profissional							
8. Tenho tempo e energia para fazer meus hobbies e interagir com amigos e/ou família							
9. Os benefícios da empresa são bons para mim e para a minha família							
10. As pessoas me ouvem quando levanto críticas							
11. A empresa é transparente em suas decisões							
12. A empresa inteira está alinhada com o mesmo objetivo							

Quais são seus comentários gerais acerca das afirmações acima?

Seção 3: Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho QVT

A Qualidade de Vida no Trabalho QVT pode ser dividida em 4 dimensões:

- **Biológica** – Saúde, Segurança, Ausência de acidentes e Ergonomia
- **Psicológica** – Remuneração, Reconhecimento, Desenvolvimento profissional e Auto-estima profissional
- **Social** – Direitos, Benefícios pessoais e à família e Amizades no trabalho
- **Organizacional** – Alinhamento com os valores da empresa, Confiança na empresa e Satisfação com a estrutura organizacional

Legenda:

0 - Sofrível	4 - Insatisfatória	8 - Boa
1 - Péssima	5 - Regular	9 - Muito Boa
2 - Muito Ruim	6 - Aceitável	10 - Excelente
3 - Ruim	7 - Satisfatória	

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Biológica											
Psicológica											
Social											
Organizacional											

Como o modo como a empresa na qual você trabalha atualmente é organizada afeta a sua Qualidade de Vida no Trabalho QVT?

Como a empresa na qual você trabalha atualmente é organizada?

O que você mudaria na organização da empresa na qual você trabalha atualmente para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho QVT?

Seção 4: Dados profissionais

Para qual empresa você trabalha atualmente? (essa resposta é coletada apenas para evitar repetição de empresas no estudo e não aparecerá de forma alguma no trabalho final) _____

Qual é o seu cargo na empresa? _____

A quanto tempo você está na empresa? _____

Seção 5: Dados pessoais

Qual a sua idade? _____

Qual o seu gênero? _____

Qual o seu nível de escolaridade? _____

Sessão 6: Informações para futuros contatos

Concordar com futuros contatos não é obrigatório e não irá comprometer de forma alguma sua anonimidade. Todos os dados e informações serão compilados e anonimizados antes da publicação da pesquisa. Você apenas receberá contato nos meios de comunicação que informar, se algum.

Telefone: _____

Email: _____

Whatsapp: _____

Obrigada pela participação!

APÊNDICE B: ROTEIRO DE ENTREVISTA

ESTUDO COMPARATIVO DA QUALIDADE DE VIDA EM ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS E NÃO COOPERATIVAS

Objetivo da entrevista

O objetivo principal desta entrevista é mapear como a qualidade de vida no trabalho é afetada pela estrutura organizacional presente em cooperativas. As questões referem-se a: qualidade de vida, hierarquia, poder de decisão, e satisfação. Sua resposta é muito importante para a conclusão do meu trabalho de formatura da Escola Politécnica da USP.

TERMO DE LIVRE CONSENTIMENTO E ESCLARECIDO TCLE

Ao responder, considere os seguintes critérios:

1. Seja o mais PRECISO possível.
2. Saiba que NÃO existe resposta errada.
3. Responda SEM IDENTIFICAÇÃO pessoal. Identificação pessoal inclui nomes, endereços, e dados como RG e CPF.
4. Todas as respostas são consolidadas de forma AGREGADA, COLETIVA e não personalizada.
5. O TEMPO estimado para esta entrevista é de 15 minutos.
6. Você poderá desistir de responder a QUALQUER momento.

Agradeço sua participação!

Estou aberta para futuros contatos

Olivia Barbosa (aluna pesquisadora) - olivia.barbosa@usp.br

Ana Cristina Limongi-França (orientadora)

Pergunta 1: Dados pessoais e profissionais

Poderia se apresentar? Por favor inclua informações como:

- Formação acadêmica;
- Empresa na qual trabalha;
- Tipo de contrato de trabalho;
- Atuação na empresa;
- Tempo que executa tais funções;
- Relação com a economia solidária.

Bem como qualquer informação que julgar relevante

Pergunta 2: Estrutura organizacional

Como você descreveria a estrutura organizacional da empresa? Por favor incluir informações como:

- Processo decisório;
- Divisão de poderes;
- Grau de democracia no local de trabalho;
- Se os membros da organização todos cooperados, e se não, o que eles são;

Bem como qualquer informação que julgar relevante

Pergunta 3: Avaliação da qualidade de vida no trabalho QVT

A Qualidade de Vida no Trabalho QVT pode ser dividida em 4 dimensões:

- **Biológica** – Saúde, Segurança, Ausência de acidentes e Ergonomia
- **Psicológica** – Remuneração, Reconhecimento, Desenvolvimento profissional e Auto-estima profissional
- **Social** – Direitos, Benefícios pessoais e à família e Amizades no trabalho
- **Organizacional** – Alinhamento com os valores da empresa, Confiança na empresa e Satisfação com a estrutura organizacional

Com isso em mente, como você julga cada uma dessas dimensões, e como que a cultura e estrutura organizacional da empresa afeta cada uma delas?

Pergunta 4: Informações para futuros contatos

Concordar com futuros contatos não é obrigatório e não irá comprometer de forma alguma sua anonimidade. Todos os dados e informações serão compilados e anonimizados antes da publicação da pesquisa. Você apenas receberá contato nos meios de comunicação que informar, se algum.

Telefone: _____

Email: _____

Whatsapp: _____

Obrigada pela participação!