

## **A DICOTOMIA DA COOPERAÇÃO E COMPETIÇÃO NUMA COOPERATIVA DE SAÚDE**

**Graciela Missio** – gramissio@yahoo.com.br  
Especialista em Gestão de Cooperativas pela UFRR

**Georgia Patrícia da Silva** – geoufpe@yahoo.com.br  
Doutora em Políticas Públicas (UFMA). Prof<sup>a</sup> do Dep. de Administração da UFRR

**RESUMO:** O trabalho teve como objetivo analisar os principais fatores de competição e cooperação, na cooperativa da Unimed Boa Vista, especificamente no setor de ortopedia. Utilizou-se como procedimentos metodológicos a pesquisa qualitativa, descritiva e exploratória. Como instrumento de coleta de dados, recorreu-se a questionário com perguntas abertas e fechadas. Identificou-se que atendimentos de pacientes com diagnósticos complexos, mediante adoção de determinados procedimentos cirúrgicos promovem ao mesmo tempo competição e cooperação, na medida em geram a necessidade de união da equipe e, por outro lado, maiores rendas individuais aos cooperados. Entretanto, por mais que haja competição, encontrou-se que, na visão geral dos associados pesquisados, a cooperação predomina. Da mesma forma, pode-se inferir que são raras as situações do cooperativismo onde só haja cooperação. Seria um equívoco acreditar que num ambiente profissional de uma cooperativa, seja pautado exclusivamente em ações de cooperação, atividades ligadas ao mercado, incluem e, muitas vezes exigem comportamentos competitivos.

**PALAVRAS CHAVE:** cooperativa; cooperação; competição; cooperativismo.

**ABSTRACT:** This paper aims to analyze the main factors of competition and cooperation, cooperative Unimed Boa Vista, specifically in the field of orthopedics. It was used as instruments to qualitative, descriptive and exploratory. As an instrument of data collection, It was used a questionnaire with open and closed questions. Identified that attendances of patients with complex diagnoses by the adoption of certain surgical procedures promote both competition and cooperation, as the need to generate team unity and, on the other hand, higher incomes to individual members. However, even though there is competition, it was found that, in the overview of the associates surveyed, cooperation prevails. Likewise, it can be inferred that there are rare situations where there is only the cooperative cooperation. It would be a mistake to believe that a professional environment of a cooperative, is guided exclusively on cooperation actions, market-related activities, including and often require competitive behaviors.

**KEYWORDS:** cooperative; cooperation; competition; cooperativism.

## 1. INTRODUÇÃO

A dinâmica da economia mundial tem se caracterizado pela gradual abertura de empreendimentos peculiares que enfrentam constantemente desafios para sobreviver num cenário de grande competitividade e turbulência. Um dos tipos desses empreendimentos está voltado ao cooperativismo, que pode ser entendido como um movimento social que procurou, por meio da associação, fugir da opressão resultante do capitalismo concorrencial do século XIX (COSTA, 2013). De acordo com Marcondes (2010), o principal objetivo do cooperativismo é a prestação de serviços pelos cooperados, visando a melhorias na situação econômica do grupo envolvido.

Segundo Adrioli (2002), o cooperativismo é uma forma possível de trabalho associado, onde um grupo de pessoas se organiza, contando com acompanhamento e maior conhecimento à sua disposição, mesmo problema, por uma mesma necessidade, buscando um benefício comum. Neste sentido, a principal característica do cooperativismo é atender as necessidades do grupo de cooperados, na busca pela prosperidade em conjunto.

Chaves e Toledo (2010, p 47) apontam que

O cooperativismo, por sua vez, consolida-se como uma forma de organização do trabalho que se integra as expectativas da Era PÓS-INDUSTRIAL, porque uma instituição cooperativa pode integrar associados nas mais variadas regiões do país, sendo reconhecidas pelo resultado financeiro justo as expectativas, onde a riqueza produzida seja distribuída com base na ideia de solidariedade e não de competitividade, trocando experiências com outras instituições cooperativas, fortalecendo o movimento cooperativo, trabalhado juntos por meio de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais, para o sucesso do empreendimento, para a estabilidade e fidelidade aos seus princípios universais e vitória da democracia. (CHAVES & TOLEDO, 2010, p.47)

Segundo o que descreve Marcondes (2010), os princípios do cooperativismo são joias lapidadas ao longo dos séculos, que são a base norteadora para essa revolução econômica e social que vem ocorrendo na economia e na sociedade Mundial. Muito já se falou que o cooperativismo seria uma via alternativa a disputa entre o capitalismo e o socialismo.

Na prática, acredita-se que nem toda parte onde se estabelece a cooperativa esses preceitos sejam determinantes, porque nem todas as pessoas estão interessadas ou esclarecidas quanto aos seus objetivos. O ingresso em uma cooperativa deve corresponder a um estado de necessidade livremente expresso, porém os interesses são diversos. Moura (1968, p 61) afirma que “para uma cooperativa ter êxito, é indispensável que haja homogeneidade de interesses, isto é, interesses comuns que façam de todos os participantes empresários de um negócio que a todos pertence.”

Como a cooperativa está dentro de um mercado capitalista, não se pode negar que o ingresso de alguns associados se dá por uma mera vantagem financeira, e é aí que pode surgir competição entre os próprios cooperados. Enquanto a administração no sentido estrito visa a melhorias econômicas conjuntas, ou seja, a todos os seus cooperados, porém nem todos os cooperados têm a concepção da cooperação como ajuda mútua e solidária, mas sim, visando a alguma vantagem, podendo ela nem sempre ser financeira, mas de alguma forma vantajosa ao indivíduo.

O fato é que a cooperação e a competição são antônimos, imbuídos de elementos contrários em suas descrições, mas andam juntos e estão presentes nas atividades diárias de

um ser organizacional, utilizados em diversas situações. No caso da cooperativa, perguntam-se quais os fatores que levam à competição, já que a cooperação é uma ação e condição indispensável e essencial ao cooperativismo? Toma-se como pressuposto que nem sempre a forma de competição está explícita e visível, e de certa forma pode ser algo benéfico, já que ela caminha junto com a cooperação rumo ao desenvolvimento econômico.

Tomando como base os princípios de cooperação, ajuda mútua entre os cooperados na busca da prosperidade econômica do cooperativismo e levando em consideração a cultura competitiva que se vivenciam no desenvolvimento das atividades produtivas, este trabalho buscou analisar numa situação concreta fatores que levam à cooperação e competição numa cooperativa. O objetivo geral é identificar situações de cooperação e competição presentes na cooperativa da Unimed Boa Vista, especificamente no setor de ortopedia. Quanto à escolha da Unimed, é necessário ressaltar que se trata de uma cooperativa que comercializa plano de saúde, também classificada como operadora de Plano de saúde, regulamentadas pela Agência Nacional de Saúde - ANS.

Como procedimentos metodológicos têm-se a pesquisa qualitativa, descritiva e exploratória, fundamentada pela pesquisa participante e documental. Como instrumento de coleta de dados utilizou-se o questionário com perguntas abertas e fechadas.

A estrutura do trabalho está composta em 3 tópicos principais: referencial teórico, abordando histórico do cooperativismo, definições de cooperação e conceitos de competição. Procedimentos metodológicos, destacando os caminhos da pesquisa e análise de resultados. Por fim, as considerações finais seguidas das referências utilizadas.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Cooperativismo: um breve histórico**

Desde os primórdios da humanidade, encontram-se indícios da cooperação entre os indivíduos, mas isso não pode ser considerado parte do movimento cooperativista que é genuinamente atual. Para Pinho (1966), o cooperativismo como enquanto doutrina e movimento associativista de trabalhadores é um fenômeno moderno oriundo da oposição operária frente às mazelas do liberalismo econômico praticado na Inglaterra e França no século XVIII e XIX.

De acordo com a OCB, (2013) o marco do cooperativismo, de tal forma com é abordado hoje, remonta à cooperativa de consumo de Rochdale. O surgimento dessa primeira cooperativa deu-se no ano de 1843, quando se uniram 28 tecelões, que estavam desempregados para montar um armazém cooperativo na Inglaterra. “Após um ano de contribuições mensais os cooperados juntaram 28 libras esterlinas para abrir o armazém, chamado Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale. [...] o objetivo era possibilitar a distribuição de produtos de consumo para os associados” (MARTINS, 2003, p. 47).

O Estatuto da Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale se constitui como o marco da fundação do cooperativismo moderno, tendo como princípios a democracia e igualdade e preocupação com o crescimento moral e educacional dos seus membros (VEIGA, 2001). Este modelo foi disseminado no mundo todo e em quase todos os setores da economia, sendo aceito por vários países, e ainda serve de base até hoje para o cooperativismo nos moldes atuais.

Sobre a importância do cooperativismo Pinho (1966), ressalta que

Cooperativismo no sentido de doutrina que tem por objetivo a correção do social pelo econômico através de associações de fim predominantemente econômico, ou seja, as cooperativas; as

cooperativas no sentido de sociedades de pessoas organizadas em bases democráticas, que visam não só suprir seus membros de bens e serviços como também de realizar programas sociais e educativos. Trata-se, insistentemente de sociedade de pessoas e não de capital, sem interesse lucrativo e com fins econômico-sociais. (PINHO, 1966, p.8)

Adrioli (2002) descreve o cooperativismo como uma outra forma possível, que é o trabalho associado, onde um grupo de pessoas se organizam e, contando com acompanhamento e maior conhecimento à sua disposição, possui maior probabilidade de sucesso.

Segundo a Aliança Cooperativa Internacional – ACI e a Organização Internacional do Trabalho - OIT, a Cooperativa é universalmente definida como uma associação autônoma de pessoas que se unem voluntariamente para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade comum e democraticamente gerida.

Presentemente, o cooperativismo é um importante movimento socioeconômico e com um número grande de seguidores, que teve sua evolução graças à globalização da economia. Rodrigues (2013) comenta que nunca como então, houve tanta concentração de riqueza e tamanha exclusão social. E de repente as cooperativas – meio perdidas nos escombros do Muro – foram convocadas de novo a resgatar a inclusão social.

Neste sentido, “o cooperativismo por sua amplitude e crescimento pode ser considerado um dos maiores movimentos socioeconômicos do mundo”. (OCB, 2013, p. 09). Enfim, as cooperativas foram criadas na busca da prática do cooperativismo e até hoje se fundamenta na igualdade. A unidade básica da cooperativa é o associado, o ser humano. Este fundamento no ser humano é o que distingue o cooperativismo praticado nas instituições cooperativas das controladas pelo interesse capitalista. Os associados têm direitos a participar, direito de serem informados, direitos de serem ouvidos e direito a intervir nas tomadas de decisões.

Os Princípios do Cooperativismo, que descrito conforme a OCB (2013) – Organização das Cooperativas Brasileiras são os seguintes:

1º - Adesão voluntária e livre: por ser voluntárias e possibilitam a inserção ou saída do “cooperado”, sem coerção por motivos políticos, religiosos, éticos ou sociais; e são abertas a todas as pessoas, sem discriminação.

2º- Gestão democrática: metas e objetivos do trabalho em conjunto, nada é imposto aos associados; os membros tem direitos iguais de votos e são eleitos democraticamente.

3º- Participação econômica dos membros: os associados contribuem equitativamente com cotas capitais a suas cooperativas. Em caso de sobras são destinadas ao desenvolvimento da cooperativa e criação de reservas, apoio a atividades aprovadas democraticamente ou benefícios retornados aos membros na proporção de suas transações.

4º - Autonomia e Independência: as instituições cooperativas são autônomas e de ajuda mútua; com controle democrático de capitais e autonomia aos seus cooperados.

5º-Educação, formação e informação: os “associados” são condicionados a cooperar, e são informados sobre as vantagens da cooperação organizada, estimulando e perpetuando o conceito da

cooperação; promove a educação e formação de seus membros, com intuito de desenvolvimento da instituição.

6º- Intercooperação: o fortalecimento da cooperação é o intercâmbio de informações, projetos, produtos e serviços, através de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais, viabilizando o setor como atividade socioeconômica.

7º- Interesse pela comunidade: Trabalho voltado ao desenvolvimento sustentável da comunidade, desenvolvidas após aprovação de políticas pelos seus membros.

Krueger (2004) complementa afirmando que a cooperativa é uma associação de pessoas com três fundamentos principais: dupla qualidade a qual consiste no fato de as pessoas associadas serem, ao mesmo tempo, as proprietárias e as usuárias dos serviços da cooperativa; gestão cooperativa onde o poder de decisão está nas mãos de cada um dos associados, por meio do voto em assembleias gerais; repartição cooperativa da qual a distribuição de riscos e benefícios da cooperativa é feita proporcionalmente à participação dos associados nas operações.

E os resultados do surgimento desse tipo de organização vêm sem destaque. No caso das cooperativas de crédito, deram um salto e resistiram à crise financeira que fez surgir cooperativas do ramo agropecuário. Esse movimento social cooperativista deu tão certo que se consolidou com uma alternativa no mundo.

De acordo com a OCB:

Hoje, o setor cooperativo reúne 1 bilhão de pessoas em mais de 100 países e responde pela geração de mais de 100 milhões de empregos. O setor é representado internacionalmente pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) – associação independente e não governamental, com sede em Genebra (Suíça), que congrega mais de 277 organizações representativas do cooperativismo nos cinco continentes (OCB, 2013, p 14).

Com a consolidação do cooperativismo, doutrinas culturais e socioeconômicas foram criadas várias cooperativas ao redor do mundo, o que criou também confusão conceituais entre tipos de organização que se baseiam nos mesmos princípios doutrinários e, aparentemente, buscam os mesmos objetivos. É visto e apresentado como um movimento universal dos cidadãos em busca de um modelo mais justo, que permita a convivência equilibrada entre o econômico e o social.

É notório que o Cooperativismo já faz parte das instituições nacionais em todo o mundo, inclusive no Brasil.

### **2.1.1 Cooperativismo no Brasil**

No Brasil, o surgimento das cooperativas ocorreu no mesmo momento dos movimentos sociais. A data da constituição da primeira cooperativa ainda deixa dúvida, na medida em que alguns autores mencionam o ano de 1847, outro como exemplo de França Filho (2002), foi em 1887, no ramo de consumo, em Ouro Preto MG. Um marco que destaca o cooperativismo brasileiro foi a criação da Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB, que ocorreu no ano de 1969.

A OCB foi responsável pela expansão e legitimação do segmento cooperativo, ajudou a sancionar a Lei n 5764/71 que regula as cooperativas e especifica as regras para criação de uma nova cooperativa. A autogestão do processo cooperativista se instituiu em 1988, com a

promulgação da Constituição Federal que prevê a não-interferência do Estado nas associações (OCB, 2012).

Cooperativas são formadas por pessoas que se unem voluntariamente em busca de novos valores, de melhor renda, respeitando valores. Conforme a OCB (2012) descreve o modelo cooperativista de gestão empresarial, cada pessoa, cada cooperado tem um voto, decisões são tomadas coletivamente e os resultados obtidos são distribuídos de forma justa e igualitária, na proporção de sua participação na cooperativa.

O fato é que o cooperativismo tem se consolidado como fonte de renda e inserção social a um universo cada vez maior de pessoas. Os indicadores do Sistema OCB confirmam essa tendência que em 2011, o total de associados às cooperativas ligadas à Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) passou dos 10 milhões, registrando um crescimento de 11% em relação ao ano anterior, quando foram contabilizados cerca de 9 milhões. Seguindo essa mesma linha, também foi observado crescimento no quadro de empregados, que fechou o último período em 296 mil, 9,3% a mais do que em 2010. (OCB/ SESCOOP, 2013)

Atualmente, o cooperativismo brasileiro é amparado pela Lei nº. 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que exige um número mínimo de 20 sócios para a sua constituição e é representado, formalmente, pela Aliança Cooperativista Internacional (ACI) a nível internacional; pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) em nível nacional e da Organização Estadual de Cooperativas (OEC), em nível de cada Unidade da Federação.

Com natureza civil regida pela lei n. 5764/71, não tem fins lucrativos e sim a prestação de serviços para seu associado, também não está sujeita ao regime falimentar, somente está, sujeita a sua liquidação. Outro aspecto legal a ser destacado foi a criação da Lei nº 9.867, de 10 de novembro de 1999, que criou e normatizou as cooperativas especiais, as quais são destinadas a auxiliar pessoas em “situação de desvantagem” a se inserirem no mercado. Com a definição dessas leis que regem as cooperativas é que muitos trabalhadores chegam ao consenso de que a lei que rege as cooperativas e incentiva o cooperativismo, cria uma economia sustentável ao seu meio comercial e social.

As cooperativas podem ser criadas livremente, sendo vedada a interferência estatal no seu funcionamento. Elas se diferenciam entre si por setores, sendo que atualmente temos 13 ramos de atuação cooperativista, assim classificadas: - Agropecuária; - Consumo; - Crédito; - Educacional; - Especial; - Habitacional; - Infraestrutura; - Mineral; - Produção; - Saúde; - Trabalho; - Transporte; - Turismo e Lazer. (OCB/SESCOOP, 2013)

Conforme a designação da Lei nº. 5.764/71, as cooperativas podem ser quanto à forma, classificadas em legal: - *Singulares*: quando se constituem do no mínimo 20 pessoas físicas, sendo permitida a admissão de pessoas jurídicas; - *Federações ou Centrais Cooperativas*: constituídas de 03(três) singulares; - *Confederações de Cooperativas*: sendo esta formada por 03 ou mais Federações ou Centrais Cooperativas.

Entre esses princípios praticados na cooperação, surge o Ato Cooperativo, que é praticado entre as instituições cooperativas. A Lei 5.764/71 descreve como toda e qualquer atividade praticada entre a cooperativa e seus associados, os cooperados e suas organizações e, ainda, entre instituições associadas para a consecução dos objetivos sociais de ambos. Sendo assim, esses atos podem ser traduzidos tanto na prestação de serviços, como em ações na qual a finalidade é obter melhores resultados sociais e participativos, porém não visando o lucro monetário e sim o crescimento societário em conjunto.

De acordo com Oliveira (2006, p.23) a constituição jurídica das cooperativas é diferente das empresas em geral; e, entretanto, como as “cooperativas concorrem com as empresas em geral no mercado, o diferencial de constituição jurídica pode se tornar uma vantagem ou uma desvantagem para as cooperativas.”

Pastore (2001) salienta que mesmo que cooperativas sejam regidas por uma Lei específica, que diferencia as cooperativas de empresas mercantis, nem sempre é a salvação para o equilíbrio econômico da instituição. As vantagens competitivas dessas cooperativas devem estar baseadas nas formas de como será interação com seus clientes e não simplesmente nas leis que regem a instituição cooperativista.

Pelos princípios que o cooperativismo traz na bagagem e pela forma jurídica que e regida uma cooperativa, pode-se afirmar que administrar cooperativas é algo muito delicado, diferente de administrar empresas mercantis, pois é preciso que a identidade cooperativista não se desconfigure e continue sendo uma organização de pessoas, com critérios e princípios que realmente se configurem como cooperativa. Segundo Franca (2012), os princípios que regem o cooperativismo são: - Adesão voluntária e livre; - Gestão democrática pelos membros; - Participação econômica dos cooperados; - Autonomia e independência; - Promoção da educação; - Formação e informação; e - Intercooperação e interesse pela comunidade.

O cooperativismo em geral é a combinação de desenvolvimento econômico com um bem estar social. Não se pode negar que dentro da sociedade capitalista, mesmo sendo uma organização que representa a união, a solidariedade e cooperação, recebem influência de comportamento competitivo tão difundido no mercado. Sendo a cooperação uma união da equipe como uma forma de trabalho conjunto, vem recebendo adesões. E assim, as cooperativas vêm ganhando força na economia mundial, desfazendo a imagem que a população obtinha antigamente sobre a sua forma de atuação e criação, e como diz um ditado antigo: “a união faz a força”, que as cooperativas vêm atuando e ganhando espaço na economia. É por meio de incentivos fiscais e governamentais, nesse movimento cooperativo de trabalho e de união, que a população está buscando melhoras para o bem estar da sociedade, mais qualidade de vida aos cooperados, trazendo melhores resultados financeiros pela cooperação entre si.

## 2.2 Cooperação

A prática da cooperação é bem antiga, estando associada à perpetuação da humanidade. A história revela acontecimentos e atos permeados de cooperação, na busca da sobrevivência das espécies. Para Carneiro (1981) a sobrevivência da raça humana sempre esteve atrelada a cooperação, desde o início das civilizações. Os povos se uniam na caça, na pesca e nas construções de habitações aos componentes de um grupo.

Manifestações do instinto de ajuda mútua têm-se profundas em toda a natureza e até nos últimos degraus da vasta escala dos seres vivos. Subindo paulatinamente, até atingir os animais superiores, encontram-se provas inconcussas de instinto, de hábitos de solidariedade e de apoio recíproco. São clássicos os exemplos da formiga precavida e laboriosa e da abelha ativa, símbolos do espírito de associação, de tenacidade, de trabalho incessante e de inteligência ao serviço de uma causa comum. São conhecidas suas admiráveis organizações de defesa e apoio mútuo, tanto na paz como na guerra. (PINHO, 1966, p.64)

Segundo Jesus e Tiriba (2003), o termo cooperação tem o significado semântico de ato de cooperar, ou operar simultaneamente, trabalhar em comum, colaborar, sinalizando, portanto, para um sentido de ação e um sentido de movimento coletivo, sempre em oposição à perspectiva individual e individualista. Outros autores como Frantz (2001) define a cooperação como um processo social, embasado em relações associativas, na interação

humana, pela qual um grupo de pessoas buscam encontrar respostas e soluções para seus problemas comuns, realizar objetivos em comum e buscar produzir resultados, através de empreendimentos coletivos com interesses comuns.

A cultura da cooperação é uma filosofia baseada em conceitos e valores humanísticos como solidariedade, a ajuda mútua o trabalho em grupo, a união, confiança e organização funcional da equipe de trabalho. Tem como propósito substituir o comportamento do individualismo pela ação coletiva. Estendendo a cooperação para uma concepção mercadológica, infere-se que é um modelo de comportamento que visam à parceria e à união, em busca de um crescimento mútuo e contínuo para toda a equipe de trabalho. A palavra cooperação também pode ser entendida como a busca de possibilidade de abrandamento de desigualdades, que é uma característica do desenvolvimento econômico contemporâneo.

Dessa maneira, a cooperação se apresenta como uma forma de organização econômica que integra a economia das empresas mais “frágeis” em um jogo sem informações assimétricas, onde a cooperação proporcionará o crescimento do bem estar social e de um mundo econômico mais justo. “Cooperar é atuar junto, de forma coordenada, no trabalho ou nas relações sociais para atingir metas comuns. As pessoas cooperam pelo prazer de repartir atividades ou para obter benefícios mútuos”. (CAMPOS *et al*, 2003, p.25).

Nos dias atuais, a cooperação como forma de união de pessoas em busca de novas oportunidades de mercado é buscada com objetivos de melhores condições financeiras e deu tão certo que algumas cooperativas buscam aprimorar a ideia e gerir suas instituições com modelos de cooperação, a chamada “Gestão participativa”, que busca a união dos cooperados e a integração de pessoas, buscando sempre a cooperação como forma de crescimento e desenvolvimento da cooperativa.

Não obstante para sobreviverem no mercado, as cooperativas agropecuárias enfrentam dificuldades para encontrar espaço num mercado que exala competição entre as organizações. Nesse sentido, parece ser necessário o repensar os seus modelos de gestão, rever seus princípios doutrinários e estatutos, já que não se pode desconsiderar que os próprios cooperados são influenciados pelo ambiente externo, e por isso seus comportamentos, podem também tender à competição.

### 2.3 Competição

Nas últimas décadas, tem-se presenciado algumas transformações na economia mundial, gerando alguns impactos em relação às nações e à vida das empresas. Entre elas podemos destacar um maior aprofundamento da integração da economia mundial e a revolução tecnológica da informática e eletrônica, que vem acarretando mudanças nas estruturas produtivas. A importância com que essas inovações e transformações vêm trazendo na bagagem faz com que ocorra uma reestruturação das atividades do comércio, da indústria e dos serviços, afetando o comportamento das pessoas com elas envolvidas.

O mercado competitivo em que as instituições estão inseridas geram também nos indivíduos um comportamento não menos competitivo, no seu ambiente de trabalho. Essa onda da competitividade acaba afetando a situação financeira da instituição, porém pode ser visto de outra forma: o lado positivo da competição, os benefícios que trará à instituição, pois, que na medida certa, a competição contribuirá para o desenvolvimento da empresa.

Segundo Reale (2002), a primeira concepção de competição é oriunda da economia. Já no século XVII, se dizia que “a competição é a vida do comércio”, identificando-se este viés competitivo desde tempos remotos da sociedade industrial moderna, como relataram posteriormente Adam Smith e os fisiocratas. Como assegura Fiani (2006), o reflexo da feroz competição que se assiste em qualquer área do conhecimento e atuação, é um contraponto à



liberação de ideais das concorrentes humanistas que pregam o compartilhamento do conhecimento.

Quando se fala em competição no ambiente mercadológico, pode-se trazer pra discussão a antiga Teoria dos Jogos. Ligados e influenciados sempre pela busca da “vitória” é que motiva a fazer qualquer coisa a fim de um único resultado final: vencer. No século XX, os matemáticos John Von Neumann (1903 – 1957) e Oskar Morgenstern (1902 -1977) lançaram as bases de uma Teoria dos Jogos, propriamente dita, no livro *Theory of Games and Economic Behavior* (Teoria dos Jogos e Comportamento Econômico, 1944), que interpretava as escolhas racionais e os acontecimentos sociais por meio dos modelos de jogos de estratégia de ação que lhes fossem mais vantajosas de acordo com um cálculo acerca de sua probabilidade e satisfação máxima da utilidade da Teoria.

De acordo com Neumann e Morgenstern (1944), a definição de Teoria dos Jogos é: a ciência da estratégia. Procura determinar matematicamente e logicamente as atitudes que os jogadores (no caso específico do estudo das organizações), devem tomar para assegurar os melhores resultados para si próprios num conjunto alargado de “jogos”. O amplo leque de “jogos” vai do xadrez ‘a educação dos filhos, do tênis às aquisições.

Complementa Fiani (2006) que a Teoria dos Jogos trata-se de uma análise matemática de situações que envolvem um conflito de interesses, com o intuito de indicar as melhores opções que, sob determinadas condições, conduzirão ao objetivo desejado.

Segundo o que descreve os autores como Reale (2002) e Fiani (2006), essa é uma teoria de colaboração e conflitos ao mesmo tempo, e vai depender da maneira como cada participante irá proceder. É uma teoria que visa, principalmente, à análise das estratégias propostas para investigar e explicar o comportamento humano sobre pressão nos momentos de tomada de decisões. Seu objetivo também é avaliar os comportamentos do ser humano quanto as suas atitudes de competição na equipe.

Parafraseando Reale (2002), a competição está inserida na vida cotidiana e na sociedade há algum tempo. Claro que em certas instituições essa palavra traz inúmeros benefícios, principalmente em se tratando de uma empresa ligada à comercialização de vários produtos. Uma equipe de vendas, por exemplo, se competir mais entre os participantes, maiores serão as vendas, maior será o lucro da empresa e maior o ganho do funcionário. Porém, nas cooperativas, como seu próprio nome enfoca a cooperação, atos cooperativos, a competição não dever ser tão praticada para não se contrapor ao elemento fundante da organização: a cooperação.

Braga (2002) alerta que

Talvez os ideais dos princípios cooperativistas estejam para alguns longe da realidade, mas para outros seria o desafio de buscar, mesmo com as dificuldades, a sua incorporação na sociedade brasileira, agregando a eles a evolução do pensamento social para melhorar a organização da sociedade” (BRAGA, 2002, p 14).

A competição tem seus frutos de bons e maus resultados, depende de qual o grau ela é praticada e em quais benefícios se desdobra. É preciso usar a competição em favor da instituição e não somente em favor individual. Ser competitivo, ou praticar um ato competitivo, pode não trazer benefícios a instituição quando praticado em situações de rivalidade, mas pode trazer resultados bons quando praticados pela equipe, ou até mesmo individual, objetivando o crescimento institucional total.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para compreender e atingir o objetivo, que é identificar situações de cooperação e competição presentes na cooperativa da Unimed Boa Vista, especificamente no setor de ortopedia, utilizou-se o método de pesquisa descritivo, que tem como característica observar, registrar, analisar, descrever e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los, procurando descobrir com precisão a frequência com que um fenômeno ocorre e sua relação com outros fatores.

Analisar, compreender e interpretar dados ou acontecimentos a partir de seus significados e contextos são tarefas presentes na busca do conhecimento, o que contribui para que se percebam vantagens no uso de alguns métodos que ajudam a obter uma visão mais abrangente do problema, fornecendo um enfoque diferenciado para compreender melhor a realidade, mantendo um contato direto com a situação ou objeto de análise.

A escolha deste tipo de pesquisa exploratória e descritiva encontra-se respaldado em Richardson (1999) e Yin (2001), que se destacam nas seguintes funções: aumentar o conhecimento do pesquisador acerca do fenômeno estudado, esclarecer alguns conceitos e obter informações sobre as possibilidades práticas de realizações de outras novas pesquisas.

A pesquisa teve caráter exploratório, cuja finalidade é familiarizar-se com o fenômeno e obter uma nova percepção a seu respeito, descobrindo assim novas ideias em relação ao objeto de estudo (CERVO E BERVIAN 2002). Além disso, recorreu-se à observação participante, método no qual o investigador participa nas atividades diárias, nos rituais, nas interações e nos acontecimentos de um grupo de pessoas como um dos meios de aprendizagem dos aspectos implícitos e explícitos da sua vida rotineira e da sua cultura (DEWALT E DEWALT, 2002).

O estudo in loco aconteceu na Unimed de Boa Vista – Cooperativa de Trabalho Médico, com autorização do Vice-Presidente, à época da pesquisa. Sendo esta uma iniciativa de cunho científico, foi também aprovada e apoiada pela diretoria e demais colaboradores.

A Unimed teve início há 28 anos. Vinte médicos cooperados iniciaram a atividade do cooperativismo no setor de saúde, no Norte do Brasil, em Roraima. No início, havia apenas seis colaboradores. A sede própria foi inaugurada no ano de 1985, na Rua Agnelo Bittencourt, 192 – Centro –Boa Vista/RR. Na época, eram cerca de 500 beneficiários, mas com o passar dos anos o número foi crescendo, chegando atualmente a 18 mil beneficiários. O quadro atual é de 110 cooperados e cerca de 360 colaboradores.

A Unimed é uma rede de operadora de planos de saúde que atua em todo o Brasil, porém cada instituição com nome Unimed é uma cooperativa independente. Muitas vezes as cooperativas possuem uma federação, como é o caso da Unimed Boa Vista, cooperativa da região Norte, filiada a uma federação chamada Federação da Unimed da Amazônia - FAMA, com sede em Manaus. Ela foi criada pela união das Unimeds da região Norte, visando sempre maior representatividade e suporte técnico, operacional sólido, sendo responsável pelo apoio e representação de 06 unidades cooperativas: Unimed Oeste do Pará, Unimed Sul do Pará, Unimed Tocantins, Unimed Manaus, Unimed Boa Vista, Unimed Acre.

A Unimed Boa Vista conta hoje com 110 médicos cooperados e com suas unidades de serviços, sendo elas: Laboratório da Unimed – Unilab, Hospital Unimed, Central de Serviços, Suprimentos; e Núcleo de Reabilitação e Qualidade de Vida, com atendimento em várias especialidades.

Quadro de especialidades médicas disponibilizados pela UNIMED BOA VISTA.

<b>Especialidades</b>	<b>Quantidade de profissionais</b>
Anestesiologia	07
Cardiologia	06
Clínicos Gerais	15
Cirurgiões Gerais	11
Cirurgia Plástica	01
Cirurgia Vasculares	02
Coloproctologia	01
Dermatologistas	03
Endocrinologia	02
Gastroenterologia	04
Ginecologia	16
Hematologia	01
Homeopatia	01
Infectologia	02
Mastologia	01
Nefrologia	03
Neurologia	02
Neurocirurgia	03
Oftalmologia	09
Ortopedia/traumatologia	09
Otorrinolaringologia	04
Pediatria	18
Pneumologia	02
Urologia	02
<b>Total de especialidades: 24</b>	<b>Total: 125</b>

Fonte: Unimedbv (2013)

A cooperativa Unimed, se tratando de uma cooperativa que comercializa, ou seja, seu produto é a venda de planos de saúde, se encaixa como uma operadora de planos de saúde, descrita na Lei N°9. 656/98, que a estabelece como operadora de planos de saúde: *“toda e qualquer pessoa jurídica, constituída na modalidade de sociedade civil, comercial, cooperativa, ou entidade de autogestão, que opere produto, serviço ou contrato de assistência a saúde”*. Regulamentando assim as atividades exercidas pela Unimed e outras operadoras.

Na defesa do interesse público, o governo cria no ano de 2000, a Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS, vinculada ao Ministério da saúde e criada sobre a Lei N° 9.961, que a partir desta, normatiza, controla e fiscaliza as operadoras de planos de saúde, abrangendo assim também as Unimeds que precisaram seguir a risca sua regulamentação.

O universo da pesquisa consistiu no setor da ortopedia e traumatologia, por ser uma especialidade das quais existe um dos maiores número de profissionais na área. A ortopedia é a especialidade médica que cuida das doenças e deformidades dos ossos, músculos, ligamentos, articulações, enfim, relacionadas ao aparelho locomotor. A Traumatologia é a especialidade médica que lida com o trauma do aparelho músculo-esquelético. Enfim,

existem diversas doenças ósseas que podem ser tratadas e operadas tanto por ortopedistas como por neurocirurgiões, dependendo de sua formação.

Como instrumento de coleta de dados utilizou-se um questionário com questões fechadas de alternativas de múltipla escolha: 1- Concordo Inteiramente; 2- Concordo Parcialmente; 3- Não sei responder e 4- Discordo e questões abertas. Para Richardson (1999) “não existem normas claras para avaliar a adequação de determinados questionários a clientela específicas. É de responsabilidade do pesquisador, determinar o tamanho, a natureza e o conteúdo do questionário, de acordo com o problema pesquisado.

A amostra foi de 08 médicos. O período da aplicação dos questionários deu-se de março a maio. Depois de recebidos, e verificado a validade dos questionários, iniciou-se a tabulação dos dados, sendo que os resultados seguem descritos na próxima sessão.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O cooperativismo na região norte, teve início numa estrutura agrária, voltada para o latifúndio e para o setor agro produtor de arroz, a sua base de sustentação na época. Constatase hoje, no Norte, um esforço de revitalização das práticas cooperativas, por meio dos diversos incentivos fiscais e governamentais realizados em vários setores, na grande maioria promovidos pelas entidades representativas do cooperativismo (OCB e SESCOOP), pelo SEBRAE e pelas universidades, sobretudo no que diz respeito à formação do seu quadro social e à capacitação e seus cooperados e dirigentes.

Desde sua criação no ano de 1985, a Unimed Boa Vista tem a especialidade de ortopedia e traumatologia. No início, eram poucos os profissionais atuantes, porém com o crescimento e desenvolvimento dessa cooperativa de trabalho médico, esse número foi aumentando, e no momento conta com 09 médicos cooperados na especialidade de ortopedia e traumatologia. São cooperados que participam da cooperativa com cotas partes que podem ser parceladas e descontadas, conforme suas produções mensais. A média produtiva de cada profissional varia em cerca de 140 a 110 consultas/mês.

No Brasil, as especialidades são unificadas e recebem o nome de "Ortopedia e Traumatologia". O aumento da velocidade de locomoção do ser humano trouxe também o trauma, que é considerado uma doença. Antigamente, o termo utilizado era "acidente". Hoje em dia, a ortopedia tem sua evolução, a necessidade de corrigir deformidades, restaurar a função do conjunto ósseo e músculos e aliviar a dor sentida pelo ser humano.

No caso da Unimed Boa Vista, os profissionais dessa área prestam atendimento para a cooperativa, por meio da carteira de clientes; também efetuam atendimento em caráter particular e para operadoras de planos de saúdes diversos. Muitos deles, apesar de possuírem consultório próprio, também prestam atendimento no Núcleo de Reabilitação da Unimed, onde há uma vasta demanda. No local, esses profissionais têm a possibilidade de realizar Raios-X e encaminhar o paciente a sessões de fisioterapia, quando necessário.

Os profissionais também prestam serviços como plantonistas do Hospital Unimed, atendendo urgência e emergência ortopédica e traumatológica, onde realizam cirurgias e procedimentos.

Ao analisar fatores de Cooperação e Competição mediante a aplicação de questionários aplicados aos médicos ortopedistas da Cooperativa Unimed de Boa Vista, identificou-se que cinco (5) médicos discordaram e três (3) concordaram parcialmente da assertiva que o resultado do trabalho era, em parte, consequência do trabalho dos outros. Observou-se, no período da pesquisa, certo individualismo nas respostas ligadas ao trabalho em conjunto da especialidade. Quando foram questionados sobre a obtenção de maiores resultados no trabalho, se é preciso que os colegas não alcancem resultados satisfatórios, todos responderam

que discordam, identificando assim que por mais que trabalhem por si próprios, sem favorecimento do grupo, não há competição entre os desempenhos dos demais colegas.

Verificou-se também, que os médicos cooperados, em sua total maioria, dizem colaborar com os colegas, procurando sempre atender as solicitações designadas pela cooperativa, e que ajudam seus colegas a solucionar problemas inesperados, o que identifica a ação cooperativista.

Mas nem sempre a cooperação predomina. Quanto à questão do relacionamento entre os cooperados, observa-se frequentemente que cooperados buscam o benefício próprio e imediato. O cooperado usa os benefícios oferecidos pela cooperativa, mas não estabelece com a empresa uma relação de exclusividade na sua atividade produtiva, motivo da cooperação.

Conforme análise dessa pesquisa aplicada, observa-se também que sobre a fiel ajuda mútua que a maioria do grupo diz ter com os colegas, quando questionados se essas atitudes são recíprocas, ou seja, se cada um vê seu colega sempre disposto a atender aos pedidos, visando sempre à cooperação, duas (2) pessoas concordam inteiramente, três (3) concordam parcialmente e três (3) discordam da ajuda dos colegas da especialidade.

Nessas respostas, pode-se perceber que o grupo se divide nas questões sobre cooperação e ajuda mútua. Alguns deles percebem que há a cooperação em algumas ações dos colegas, porém outros não conseguem enxergar essa disposição de ajuda dos colegas. Seguindo a linha de raciocínio, quando afirmado “se os colegas se esforçam em ajudar, quando estão com sobrecarga de trabalho ou necessitam se ausentar” cinco (5) dos respondentes concordam parcialmente e três (3) afirmam que concordam inteiramente. Isso mostra que, dependendo das situações já enfrentadas individualmente por cada cooperado do grupo, as opiniões se dividem. Percebe-se então que há um companheirismo e amizade dentro da especialidade, porém nem sempre há o esforço e cooperação total do grupo nas situações de necessidade.

Nos questionamentos ligados a situações de ajuda à cooperativa, ligados a reunião do grupo para resoluções de problemas e sugestões de melhorias junto à instituição, seis respostas foram discordantes, ou seja, a maioria visa a melhorias e busca a cooperação, porém não se reúnem para colocar planos em prática, ação essa que contribuiria para crescimento da cooperativa e conseqüentemente dos cooperados.

Em relação ao companheirismo, os indivíduos da especialidade em Ortopedia, quatro (4) componentes do grupo não percebem esse sentimento na equipe de trabalho, somente dois (2) integrantes concordam que há esse espírito de solidariedade na equipe e dois (2) não souberam responder. Parece que este sentimento ainda não aflorou ou há falta de percepção dessas características no grupo.

Quanto ao item competição, apenas um (1) indivíduo concordou inteiramente com a afirmação de há predomínio de competição no grupo de respondentes, quatro indivíduos dizem concordar parcialmente e dois não quiseram opinar ou não sabem responder, o que quer dizer que nem sempre há competição nas ações do grupo, que nem todos os cooperados enxergam as ações dos colegas como de fato uma ameaça competitiva, mesmo sabendo que ela existe.

As opiniões também se dividem quando se pergunta se na especialidade de ortopedia da qual fazem parte há um espírito de cooperação entre os colegas cooperados, quatro (4) deles respondem que concordam em parte com a afirmação e três (3) discordam que haja este espírito de cooperação; um deles não quis se manifestar.

Nas respostas que se referem ao espírito da cooperação do grupo, o resultado obtido sugere uma confirmação do trabalho de Deutsch (1949) quando afirma que indivíduos em situações similares, percebem que o alcance de seus objetivos é, em parte, alcançado com ajuda e em ações conjuntas com os outros membros do mesmo setor.

Em continuidade aos resultados encontrados, cinco (5) cooperados discordam da afirmação “contando com o tempo de trabalho nessa cooperativa, eu e meus colegas aprendemos a nos ajudar e a cooperar mais entre nós”, somente dois (2) integrantes concordam parcialmente com essa afirmação e um (1) não soube responder. Analisando essas repostas, pode-se dizer que o individualismo pode dividir o grupo, não permitindo que os frutos da cooperação, ajudem no crescimento da cooperativa.

Nas questões abertas, identificou-se que um dos pontos de maior cooperação observada entre essa especialidade foi a união de alguns dos profissionais ortopedistas que atendem em uma das suas unidades de serviço da cooperativa: Núcleo de Reabilitação e Qualidade de Vida. Embora de forma não incisiva, parece que isso tem uma relação com os maiores ganhos da cooperativa, pois supriu a necessidade dos clientes de carteira e atraiu maior índice de clientes particulares, tanto para a ortopedia, como para serviços fisioterápicos e radiológicos que também são oferecidos pela cooperativa nesse mesmo local.

Foi ressaltado também que a prática da cooperação ocorre principalmente nos procedimentos cirúrgicos e atendimentos de pacientes com diagnósticos mais complexos, pois, quando se trata de enfermidades mais complexas, há a união do grupo na tentativa de sanar o problema do beneficiário doente. Com o objetivo de sanar a doença do paciente, há um êxito maior quando o grupo pratica a cooperação, quando ocorre a ajuda mútua. Isso é vantajoso para ambas as partes, que terão benefícios coletivos e individuais.

No fator competição, pode-se identificar que todos os respondentes da especialidade em ortopedia já vivenciaram alguma disputa por plantão na especialidade da qual fazem parte, já que interesses individuais falam mais alto nessa ocasião, e o valor do plantão é pago pela cooperativa como adicional da produtividade médica de cada cooperado.

Outra situação que identifica a competição são as atividades que englobam os procedimentos cirúrgicos, como implantação de órteses e próteses em pacientes de urgência, que dão entrada no hospital, com fraturas. Na ortopedia e traumatologia, a competição se destaca entre a maioria dos cooperados cirurgiões e está ligada diretamente na produtividade das cirurgias de órtese e próteses. Isso se dá devido ao fato de ser uma cirurgia com maiores valores, pagos pela cooperativa aos médicos. A competição nesse caso é favorável aos médicos, mas ao mesmo tempo se torna desfavorável, pois são maiores os custos a cooperativa das quais eles mesmos são donos.

A competição na Unimed Boa Vista, não é uma exclusividade. Um estudo realizado por Nunes (2002), em uma cooperativa de catadores, demonstrou que por mais que a equipe de trabalho coopere entre si, ainda existem determinadas situações onde a competição prevalece.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Descrevendo os aspectos de cooperação entre o grupo respondente, pode-se observar que a cooperação é praticada seletivamente no grupo, e as ações de ajuda mútua e solidária são entendidas e realizadas entre alguns componentes em algumas situações, como se percebe nas atitudes que demandam atenção a pacientes crônicos e com enfermidades constantes. Porém, não se deixa de observar as ações de competitividade e individualismo no setor de ortopedia.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, observaram-se princípios de individualismo entre seus cooperados, e indícios de competição também foram detectados, porém em baixos níveis, não superiormente prejudiciais à instituição. Percebeu-se também certa preocupação dos profissionais em admitir que na instituição cooperativista houvesse competição. Muitos entrevistados avaliam a

competição como uma forma totalmente negativa, inadmissível em instituições cooperativistas, porém o fator “competição” ocorre em suas ações diárias, e nas ações dos colegas, mas nem sempre são vistas da mesma forma pelos colegas médicos da mesma especialidade.

O objetivo da pesquisa consistiu em identificar fatores de cooperação e competição desenvolvidas pelos cooperados da Unimed Boa Vista. Viu-se que a cooperação, na grande maioria, é vista como algo que se sobrepõe sobre interesses, intenções e necessidades dos seus membros de forma individual, além de refletir na construção de um meio social, com objetivos comuns e com ações compartilhadas, reafirmando o pensamento de Piaget (1973), que afirma que a cooperação caracteriza-se pela coordenação de pontos de vista diferentes, pelas operações de correspondência, reciprocidade ou complementaridade, e pela existência de regras autônomas de condutas fundamentadas de respeito mútuo.

Também, pode-se observar que toda normatização inserida pelas Leis: Nº9. 656/98 e a Lei Nº 9.961/00 acabam impactando nas cooperativas de saúde, de forma ou outra, é preciso seguir as regras que a Lei determina. Os cooperados, médicos, também precisaram se ajustar as normas e obedecer ao que a lei normatiza, ajustando suas atividades na cooperativa, criando assim muitas vezes formas, comportamentos contrários aos princípios do cooperativismo.

Observando e analisando competição entre os respondentes, viu-se esse fator como uma forma natural do ser humano. A esse respeito, Bauman (2003) explica que a cooperação, embora faça parte de um processo de ação recíproca social entre indivíduos, com objetivos em comum, ainda assim é um processo que envolve pessoas com opiniões essencialmente diferentes, com a possibilidade de negociações difíceis com base em interesses e necessidades individuais. Por isso, em determinadas ações, o grupo de respondentes não consegue atuar somente com ações cooperativas, deixando as necessidades individuais se sobreporem ao trabalho cooperativo em totalidade.

Pode-se notar que na cooperativa estudada, apesar do lema de cooperação e solidariedade, a presença de conflitos entre os cooperados médicos é inquestionável, o que confirmou a hipótese norteadora desta pesquisa, levando a pensar que são esparsas as situações competitivas onde, em tese, só deveria haver cooperação. Da mesma forma, pode-se inferir que são raras as situações do cooperativismo onde só haja cooperação. Seria um equívoco acreditar que num ambiente profissional de uma cooperativa, seja pautado exclusivamente em ações de cooperação, atividades ligadas ao mercado, incluem e, muitas vezes exigem comportamentos competitivos.

Nesse sentido, o grande desafio das cooperativas está em encontrar o equilíbrio entre a cooperação e a competição, onde os interesses residam no crescimento mútuo do associado e da cooperativa. Contudo, administrar a competição, torna-se uma tarefa difícil e complexa para o tipo de organização estudada, na medida em que confronta com os preceitos basilares do cooperativismo. Todavia pode-se deduzir que o sistema tem que ser repensado para enfrentar os problemas encontrados, que parecem ser recorrentes e presentes.

## REFERÊNCIAS

ADRIOLI, A. I. *Cooperativismo: uma resistência à exclusão*. In: Revista Espaço Acadêmico, Ano II, nº19 dez.2002.

BAUMAN, Z. *Comunidade: a busca por segurança no mundo atual*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

BEGNIS, H. S. M.; PEDROZO, E. A.; ESTIVALETE, V. F. B. Cooperação Enquanto Estratégia Segundo Diferentes Perspectivas Teóricas. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29 - 2005, Brasília. Anais... Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM, ESOA 438.pdf.

BRAGA, M. J. *Tirando a máscara: Princípios cooperativistas e autenticidade das cooperativas*. Viçosa, UFV. 2002 (Relatório Final de Pesquisa, CNPq).

BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de Dezembro de 1971. Dispões sobre as Sociedades Cooperativas. Disponível em: [www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br). Acesso em 14 de fevereiro de 2013.

CAMPOS, F.C. A. et al. *Cooperação e aprendizagem on-line*. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

CARNEIRO, P. P. *Cooperativismo: o princípio e a força existencial – social do trabalho*. Belo Horizonte: Fundec, 1981.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M.; Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais.2005. Disponível em: <<http://www.redeaplmineral.org.br/biblioteca/glossario-de-arranjos-e-sistemas-produtivos-e-inovativos-locais>>. Acesso em: 18 de julho de 2013.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. 242 p.

CHAVES, A. A. & TOLEDO, P. R. *As relações de trabalho no Brasil: história e reflexões*. São Paulo: SINCOOMED, 2010.

COSTA, L. F. C. *Sindicalismo rural brasileiro em construção*. Rio de Janeiro: Editora UFRRJ, 1996.

DEUTSCH, M. A theory of co-operation and competition, Human Relations, 1949.

DEWALT, K. e DEWALT, B. Participant observation: a guide for fieldworkers. Walnut, Creek, CA: Altamira Press, 2002.

FIANI, R. *Teoria dos Jogos: para cursos de Administração e Economia*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

FRANÇA FILHO, G. C. *Terceiro Setor, Economia Social, Economia Solidária e Economia Popular: traçando fronteiras conceituais*. Bahia Análise & Dados, Salvador, v. 12, n. 1, p.9, 2002.

FRANTZ, W. *Educação e Cooperação: práticas que se relacionam*. Sociologia, jul./dez.2001,nº6, p.242-264.

JESUS, P. & TIRIBA, L. *Cooperação*. In: CATTANI, Antônio David. *A Outra Economia*. Porto Alegre: Ed. Unitrabalho e Veraz Editores, 2003.



KRUEGER, G. *Legislação em Cooperativas. Módulo: Aspectos Legais e Tributários*. São Paulo; OCESP, 2004.

MOURA, V. *Curso médio de cooperativismo*. 23. Ed. Rio de Janeiro, S/A, 1968. 292p.

NEUMANN, J. & MORGENSTERN, O. *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton University, 2ª ed., 1994.

NUNES, D.A. *Construção de uma experiência de Economia Solidária num bairro periférico de Salvador*. Bahia Análises & Dados. Salvador: SEI v.12, n.1, p.59-76, 2002.

OCB - ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. Princípios do cooperativismo. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br>> Acesso: 13 abr. 2013b

\_\_\_\_\_. *Organização de Cooperativas Brasileiras – Agenda Legislativa do Cooperativismo – Ed. 2013, Brasília – DF, 2012.*

OCB/SESCOOP–Brasilcooperativo.coop.br, Disponível em:<[http://www.ocb.org.br/site/brasil\\_cooperativo/index.asp](http://www.ocb.org.br/site/brasil_cooperativo/index.asp)> Acesso: 14 de maio 2013.

OCESP - PORTAL DO COOPERATIVISMO. Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo: 2012. Disponível em: <<http://www.ocesp.org.br/default.php?p=texto.php&c=estatisticas>> Acesso: 08 de maio 2013.

OLIVEIRA, D. P. R. *Manual de gestão das cooperativas: uma abordagem prática*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PASTORE, J. *Cartilha sobre cooperativas de trabalho*. Brasília: CNI/RT, 2001.

PIAGET, J. *Estudos Sociológicos*. Tradução de Reginaldo di Piero. Rio de Janeiro: Forense, 1973.

PINHO, D. B. *A doutrina cooperativa nos regimes capitalista e socialista*. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1966.

PORTER, Michael E. *Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior*. 31ª Triagem. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

MARCONDES, C. *Alteração de Projeto de Lei nº 2.925/85*, 2010.

MARTINS, S. P. *Cooperativas de trabalho*. São Paulo: Atlas 2003.

REALE, R. *Competição: Competindo na década de vinte*, 2002. Disponível em: <<http://www.economiabr.net>>. Acesso: 16/02/2013.

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa Social: Métodos e Técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, R. Ex. Presidente da ACI - *Agenda Legislativa do Cooperativismo – Ed. 2013, Brasília – DF, 2013.*

UNIMEDBV- Disponível <<http://http://www.unimedbv.com.br/site/>> Acesso: 14 de maio 2013.

VEIGA, S. M.; FONSECA, I. *Cooperativismo: uma revolução pacífica em ação*. Rio de Janeiro: DP&A: Fase, 2001.112 p. (Série Economia Solidária).

YIN, R. K. *Estudo de caso: Planejamento e métodos*. Bookman. Porto Alegre, 2001.