



CAPITAL SOCIAL E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL COOPERATIVO: REFLEXÕES A PARTIR DE UM CASO EMPÍRICO

Daniel Calbino Pinheiro¹

Ana Carolina Guerra²

Dimitri Toledo³

Altair Sancho Pivoto dos Santos⁴

Resumo

Com o intuito de trazer aportes para a discussão do capital social nas organizações solidárias, o presente trabalho de natureza teórica-empírica, buscou apresentar por meio de uma pesquisa participante em uma central cooperativista venezuelana, a formação e manutenção do capital social como um vetor de desenvolvimento organizacional. Sustentou-se enquanto pressuposto, que o capital social pode ser visto como uma das variáveis que transcendem o paradigma economista, ao apontar para a existência de fatores subjetivos como a sinergia, a confiança entre os atores envolvidos, as normas compartilhadas, os valores híbridos, a identidade coletiva, que se constituem como importantes fatores explicativos das diferenças organizacionais. No entanto, argumentou-se também que discutir as questões benéficas do

Recebimento: 3/5/2015 • Aceite: 24/11/2015

¹ Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professor da Universidade Federal de São João del Rei- Campus Sete Lagoas, Sete Lagoas, MG – Brasil. E-mail: dcalbino@ufsj.edu.br

² Doutora em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professora da Universidade Federal de Alfenas, Campus Varginha, MG, Brasil. E-mail: ana.guerra@unifal-mg.edu.br

³ Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professor da Universidade Federal de Alfenas, Campus Varginha, MG, Brasil. E-mail: dimitri.toledo@unifal-mg.edu.br

⁴ Doutor em Geografia pela UFMG. Universidade Federal de Minas Gerais. Professor da Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, MG – Brasil, E-mail: altairsancho@hotmail.com

capital social envolve considerar que a força eventual da noção do tema está no fato que se origina e, concomitantemente, tem impacto em uma série de comportamentos humanos e atividades que devem ser devidamente contextualizadas.

Palavras-Chave: Capital Social; Economia Solidária; Cooperativismo; Desenvolvimento Organizacional

SOCIAL CAPITAL AND DEVELOPMENT ORGANIZATION COOPERATIVE: REFLECTIONS FROM A CASE EMPIRICAL

Abstract

In order to bring contributions to the discussion of social capital in solidarity organizations, this work of theoretical and empirical nature, sought to present through a participatory research in a central Venezuelan cooperative, training and maintenance of social capital as a vector organizational development. It has been argued as a prerequisite, that social capital can be seen as one of the variables that transcend the economist paradigm, by pointing to the existence of subjective factors such as synergy, trust between the actors involved, the shared norms, hybrid values, the collective identity, which are as important explanatory factors of organizational differences. However, it was also claimed that the beneficial discuss issues of social capital involves considering that any force theme concept lies in the fact that originates and concomitant impacts on a range of human behaviors and activities that should be properly contextualized.

Keywords: Social capital; Solidarity Economy; cooperatives; Organizational development

Introdução

Observa-se na literatura a emergência de discussões que visam desconstruir o paradigma economicista, no sentido em que apontam que as variáveis monetárias não são suficientes para explicar o desenvolvimento de organizações e ou comunidades locais (RAZETO, 1998, KLIKSBERG, 2001, MILANI, 2003). Da mesma forma, constata-se o surgimento de questionamentos que visam compreender o por que de organizações que contam com fatores produtivos muito precários, com mínimo de financiamento, deficientes níveis de escolaridade e tecnologia, atingirem, contudo, altos índices de desenvolvimento? (RAZETO, 1998; KLIKSBERG, 2001; FACCIN et al., 2013).

Trazendo a tona uma perspectiva ontológica subjetiva, observa-se a relevância de fatores que levam à manutenção de uma sinergia como a confiança entre os atores envolvidos, as normas compartilhadas, os valores híbridos, a identidade coletiva, que, dentre este “coquetel sociológico”, conceitua-se de capital social (FACCIN *et al.*, 2013). Deste modo, considerando-o como um conjunto de fatores que aumentam a propensão dos atores sociais para a colaboração e para empreender ações coletivas, o capital social constitui-se em um importante fator explicativo das diferenças regionais e níveis de desenvolvimento (CARNIELLO; SANTOS, 2011; ANDRADE et al., 2012).

Esse fator explicativo é importante para organizações de todas as naturezas, mas em especial para aqueles pertencentes à economia solidária, uma vez que essas têm entre suas práticas, ações que reforçam o uso e a reprodução do capital social. Isso porque, busca-se uma consolidação das organizações coletivas, com vistas a novas relações de trabalho, que levem em consideração valores tais como cooperação, solidariedade e autogestão.

Assim, especificamente no caso das organizações de economia solidária, Moreira *et al.* (2008) sustentam que, entre as possíveis relações que podem ser estabelecidas quando se estuda o capital social, é dada ênfase para a viabilização que este detém no processo de formação e consolidação das cooperativas e associações. Enquanto pressuposto, a existência do capital social pode ser considerada um fator importante para o desenvolvimento das organizações, onde o capital físico é muito concentrado socialmente e o capital humano está em um processo de democratização (ANDRADE *et al.*, 2012).

Com base nestas questões e com o intuito de trazer contribuições para a temática, o presente trabalho, de natureza teórica-empírica, tem por objetivo central discutir a formação e

manutenção do capital social como um vetor de desenvolvimento organizacional. Enquanto objeto de análise, propõe-se o estudo de uma central cooperativista Venezuelana: a Central de Cooperativas Sociais do Estado de Lara - Cecosesola.

A justificativa para a escolha desta organização ocorre pela expressividade social, política e econômica que gera para o entorno de sua comunidade. A Cecosesola, atualmente, é a maior central de cooperativa de funerárias do Estado Venezuelano, possuindo seis centros de saúde, um hospital, uma rede comunitária de produção e distribuição e um sistema financeiro próprio. Além disso, é líder de mercado na produção e comercialização de bens e consumos básicos. A organização também se destaca enquanto estudo empírico, tanto pelas percepções obtidas ao se realizar uma pesquisa participante na organização, quanto pela crítica positiva de autores referências em diversas áreas do saber na literatura, como Luiz Razeto, Humberto Maturana, Bernard Kliksberg, John Holloway e Myron Rogers.

Esses autores, apesar de partirem de pressupostos diferentes sobre o modo de visualizar a sociedade, destinaram artigos e livros que citavam a organização como um exemplo exitoso, seja nos aspectos econômicos gerados, seja nos processos formativos, culturais e sociais desenvolvidos⁵.

Deste modo, sustenta-se que o estudo da organização pode possibilitar enquanto contribuição empírica, reflexões de como as práticas de formação e manutenção do capital social em organizações de economia solidária, podem colaborar na conversão da cooperação em forma produtiva e social.

Histórico e perspectivas iniciais do conceito de capital social

Apesar das diversas perspectivas epistemológicas que permeiam as definições do conceito de capital social (KLIKSBERG, 2001; MELO; 2015), o tema tem se situado como um dos mais populares na última década, se tornando, inclusive, uma exportação da teoria sociológica para a linguagem cotidiana (PORTES, 1998).

⁵ Bernard Kliksberg (2001) escreveu um trabalho citando a Cecosesola como um exemplo de organização coletivista baseada em um forte capital social. John Holloway escreveu o prefácio de um dos livros da organização, ressaltando os traços de caráter revolucionário da Cecosesola. Humberto Maturana citou a organização em palestras proferidas como um exemplo prático de organização que vivencia a biologia do amor. Luiz Razeto citou a Cecosesola como uma organização coletiva que possui o Fator C, gerando êxito sob o ponto de vista de eficiência econômica e social. Myron Rogers reproduz os valores e o modo de gestão da organização para a realização de consultorias empresarias no Reino Unido.

Historicamente, a origem etimológica do termo capital social é creditada a Hanifan, em 1916, utilizando o conceito para mostrar a existência de uma estreita vinculação entre o aumento da pobreza e o declínio das relações de solidariedade entre os indivíduos de uma determinada comunidade (SOTO, 2003). No entanto, Portes (1998) sustenta que seu princípio é ainda anterior, remontando os primórdios da própria sociologia (em Durkheim) e das primeiras visões críticas das relações estabelecidas entre sociedade e economia (em Marx).

Além destes autores, há registros posteriores nos trabalhos de John Seeley nos anos de 1950, definindo o capital social como as possibilidades de acesso a diversos bens, facilitado pelo fato dos indivíduos de uma comunidade pertencerem a alguma associação, bem como nas décadas de 1960 e 1970, com Jane Jacobs e Glenn Loury, mostrando que a presença de redes urbanas de solidariedade, constituía um importante capital social para o bem-estar da população (SOTO, 2003; ALVES, 2013).

Apesar destas concepções iniciais, é somente no final das décadas de 1980 e início de 1990 que o conceito ganhou popularidade, com as contribuições dos estudos de Bourdieu (1980), Coleman (1984), Putnam (1996), Newton (1997), Bass (1997), Bullen e Onyx (1998). Com base em uma revisão conceitual destes autores, observa-se que Bourdieu (1980) foi um dos teóricos a explorar o conceito de capital social, sinalizando de maneira impactante uma vertente a ser tomada como objeto de estudo no meio acadêmico (CARNIELLO; SANTOS, 2011). Para este autor, o capital social implica na existência e manutenção de uma rede durável de relações, por meio do qual as pessoas atingem objetivos que seriam inatingíveis individualmente. Neste sentido, o capital social seria um agregador de recursos, reais ou potenciais, que possibilita o pertencimento duradouro a determinados grupos e instituições e caracteriza-se pelo conjunto de relações sociais em que os indivíduos extraem recursos e vantagens, como um multiplicador das outras formas de capital (cultural, monetário e simbólico).

De maneira mais completa e sistemática, Coleman (1988) também se ocupou sobre o conceito, o qual define como uma série de recursos aos quais os indivíduos podem recorrer para uso produtivo e no alcance de seus interesses. Para o autor, o tratamento analítico dessa modalidade de capital, inerente às relações sociais, exigiria uma abordagem da ação racional, que não desconsidera a organização social e as propriedades dos sistemas sociais. Um dos componentes-chave da definição de Coleman é que partir de algumas considerações de ordem teórica, as obrigações, expectativas e confiança, presentes

nas estruturas, seriam os principais elementos característicos das formas de capital social.

A partir da definição de Coleman, outros importantes teóricos na década de 1990 descreveram a importância que o capital social pode trazer para as possibilidades de avanço democrático e eficiência coletiva (COSTA, 2003). Uma das principais referências é Robert Putnam (1996), que expressa em seu difundido estudo sobre as diferenças no desenvolvimento entre a Itália setorial e meridional. Para o autor, o capital social refere-se ao conjunto de normas de confiança mútua, às redes de cooperação, aos mecanismos de sanção, à proximidade/parceria de centros de pesquisa e inovação e às regras de comportamento que podem melhorar a eficácia da sociedade na solução de problemas que exigem a ação coletiva. O capital social seria, pois, um bem público, fundado em redes horizontais e nas relações de confiança.

Em similaridade, autores como Newton (1997) opinam que o capital social pode ser visto como um fenômeno subjetivo, compostos de valores e atitudes que influem na forma como as pessoas se relacionam. Dentre seus vetores, incluem a confiança, as normas de reciprocidade, as atitudes e valores que ajudam as pessoas a superar relações conflituosas e estabelecer laços de cooperação e ajuda mútua. Baas (1997), Bullen e Onyx (1998) dizem ainda que o capital social tem a ver com a coesão social e identificação com formas de governo, expressões culturais e comportamentos sociais que fazem com que a sociedade seja mais coesiva. Assim, consideram que os traços institucionais horizontais têm mais efeito positivo na geração de redes de confiança, equidade social e que o capital social tende a contribuir significativamente para estimular a solidariedade e superar as falhas de mercado através de ações coletivas e do uso comunitário de recursos.

Vantagens do capital social para o desenvolvimento das organizações cooperativistas

A discussão do capital social apresentada anteriormente abriu espaço para uma diversidade de pesquisas de natureza quantitativa e qualitativa, além de estudos comparados que vão do nível microorganizacional às análises do desenvolvimento de comunidades e nações, com o intuito de apontar para as suas vantagens (KLIKSBURG, 2001; MILANI, 2003; FACCIN, e tal., 2013).

Dentre estes, pode-se citar os trabalhos que visam indicar os benefícios do capital social desde aspectos relacionados ao bem-estar e

à sustentabilidade em comunidades e sociedades (FUKUYAMA, 2000; CHIESI; 2007), à participação social e fortalecimento das políticas públicas (DE FRANCO, 2001; NETO *et al.*, 2014), bem como, à manutenção de vantagens competitivas em redes de organizações (MACKE *et al.*, 2010; KEMPER *et al.*, 2011).

Especificamente no estudo do capital social nas organizações de natureza solidária, as propensões de um ambiente organizacional que tende a se caracterizar por relações de confiança, espírito cooperativo, referências socioculturais e objetivos comuns, incitam para a importância do capital social enquanto um vetor de desenvolvimento (MOREIRA *et al.*, 2008; ANDRADE *et al.*, 2012).

Em tese, as organizações solidárias se diferenciam das organizações tradicionais por possuírem objetivos distintos, o que exige outros modos de gestão. As organizações de Economia Solidária se pautam pela gestão coletiva, propriedade comum dos meios de produção, relações de trabalho não hierarquizadas, que se constituem como um antagonismo às características marcantes da economia mercantil: a separação entre classes de acordo com suas posses, capital ou trabalho (SINGER, 2002, COSTA 2003).

Da mesma forma, enquanto uma organização de Economia Mercantil tem como fim a busca pelo lucro, nos empreendimentos solidários as propostas que a tangenciam geralmente almejam objetivos além dos aspectos econômicos (FRANÇA FILHO, 2008), o que implica em considerar o caráter multidimensional dos objetivos perseguidos por esses empreendimentos (RUTKOWSKI, 2008). Assim, devido às particularidades existentes no contexto das organizações solidárias, observam-se diversos trabalhos que visam trazer aportes para a temática, relatando que a sociabilidade gera laços de confiança e cooperação, o que sustenta o capital social como uma vantagem sobre o ponto de vista da eficiência das organizações.

Referente a estes estudos, pode-se citar os trabalhos de Romero Ramirez (1999), Christoffoli (2000), Vargas de Faria (2003), Valentim (2005), Hellwig e Carrion (2007), Souza Neto (2009), Freitas e Amodeo (2012), que relatam como as dimensões da confiança, comprometimento, identificação, participação e comunicação estão interligadas e interferem nos resultados econômicos das organizações solidárias. Os autores apontam que existe uma relação mútua entre confiança e comunicação, na qual quanto maior a confiança, maiores as chances de comunicação, bem como constatam que quanto maior a comunicação, mais as pessoas tendem a confiarem entre si. Ademais, nas organizações cooperativistas onde existe confiança, aumentam-se as possibilidades de identificação com os objetivos do grupo e o

comprometimento dos envolvidos (VALENTIM, 2005; FREITAS, AMODEO, 2012).

No que se trata das dimensões de identificação, comprometimento e participação, os autores apontam também para um ciclo virtuoso, no qual a identidade tende a aumentar o comprometimento e, conseqüentemente, o interesse na participação. Do mesmo modo, a participação aumenta o sentimento de responsabilidade e comprometimento, e fortalece a identidade do grupo. Para os autores, tais variáveis implicam que quanto mais comprometido o grupo, maiores as chances de melhoria da qualidade do processo produtivo e da gestão, bem como da execução das atividades (ROMERO RAMIREZ; 1999; VARGAS DE FARIA, 2003; SOUZA NETO; 2009).

Outra relação existente é entre comunicação e participação: onde há maior participação, em tese, tende a ocorrer mais comunicação, e a comunicação é fundamental para que as pessoas possam participar ativamente. Neste sentido, os resultados em termos de eficiência podem se apresentar pelo aumento nas inovações e na melhoria nas tomadas de decisões (CHRISTOFFOLI, 2000; HELLWIG; CARRION, 2007). Além destas dimensões, Arroyo (2008) e Neto *et al.* (2014) ressaltam que organizações integradas em redes horizontais ou inseridas em uma determinada cadeia de suprimento, podem eliminar ou reduzir a necessidade de permanente negociação, barganha e de certas burocracias, ao mesmo tempoem que podem gerar um fluxo de informações mais amplo e consistente. O Capital social, em tal contexto, facilita a cooperação e a coordenação das atividades.

Limites teóricos da discussão do capital social

Apesar das contribuições nos estudos que apontam para as vantagens do capital social enquanto instância de desenvolvimento e de eficiência das organizações, observa-se também críticas que visam relativizar o poder dado ao tema. Isso porque, argumenta-se que o conceito de capital social tem sido tomado de forma indiscriminada, como se fosse capaz de apontar saídas para todos os males da exclusão social e problemas do baixo nível de desenvolvimento (COSTA, M; 2003; MARTELETO; SILVA, 2004).

Sendo assim, alguns autores clássicos, como Putman e Coleman, têm sido criticados por adotarem uma abordagem epistemológica funcionalista, tratando de uma relação estática e objetiva entre causas e conseqüências, sem considerar o caráter histórico e contextual da emergência do capital social (ALBAGLI;

MACIEL, 2002; MELO; 2015). Em contrapartida, se o conceito de capital social está fundado em relações sociais, não faz sentido que seja isolado de seu contexto e construído artificialmente. Isto implica em se considerar que a força eventual da noção de capital social está no fato que se origina, e concomitantemente, tem impacto em uma série de comportamentos humanos e atividades que devem ser devidamente contextualizadas (MARCONATO; PEDROZO, 2013).

Crítica semelhante a não compreensão da importância de se contextualizar e relativizar cada realidade social implica também em uma das dimensões centrais da geração do capital social, a confiança. Conforme apontam os estudos de Rennó (2001) e Reis (2003), dependendo dos casos específicos, os laços criados pela confiança não são tão importantes em certos contextos. Pois, onde a confiança interpessoal não é um valor político pertinente, outras variáveis tais como a autoridade, medo ou conformismo podem ter mais relevância para a compreensão do comportamento político. Em consonância, Andrade *et al.* (2012) prevê que a confiança pode ocorrer em sujeitos e coletivos que tendem a confiar nos outros mesmo não tendo informações prévias a seu respeito. Isto aponta para o risco da presença do vetor confiança se basear na rotinização de um comportamento, sem a devida autocrítica.

Pode-se ressaltar ainda, outras críticas à visão funcionalista da discussão do capital social, na qual Albagli e Maciel (2002) e Reis (2003) sustentam que grande parte da literatura não trata de questões de poder e conflito. Os autores destacam que nem toda forma de capital social é positiva, e que este pode ser usado negativamente contra os que estão fora de uma determinada rede, ou ainda gerar grupos corruptos e sistemas autoritários. Por exemplo, a presença da máfia ou a constituição de uma organização criminosa controlada por traficantes de drogas significam uma expansão do capital social. Mais genericamente, a presença de assimetrias sociais pode significar que a constituição de determinadas formas de capital social potencialize seus efeitos ao propiciar oportunidades de ação que sejam assimetricamente aproveitadas (REIS, 2003).

Tecidas algumas considerações acerca das limitações que permeiam a discussão do tema, é possível afirmar que o capital social não existe de forma independente dos benefícios dele esperados, seja para o indivíduo ou para o grupo. Da mesma forma, se a combinação de colaboração, cooperação e confiança entre os atores das redes locais são condições importantes para o desenvolvimento organizacional, deve-se considerar também que tais qualidades não surgem isoladas de condições histórico-culturais mais amplas. Por isso, a importância

de se compreender o ambiente cultural e institucional em que ocorrem, na medida em que tanto o Estado quanto o mercado são construções sociais e definem a natureza e a configuração do arranjo local, assim como, a sua respectiva relação entre Estado e sociedade e o papel que cada um exerce no processo de desenvolvimento social e econômico (ALBAGLI; MACIEL, 2002; COSTA, M; 2003, ANDRADE *et al.*, 2012; MARCONATO; PEDROZO, 2013).

Metodologia

A metodologia de um trabalho científico pode ser definida como o percurso do pensamento, constituindo-se em processos e métodos utilizados para alcançar o conhecimento do fenômeno investigado (MINAYO, 2007). No presente trabalho, a metodologia utilizada trata-se de um recorte de uma investigação de doutorado, realizada por meio de uma pesquisa participante na organização Cecosesola, entre os meses de Abril a Novembro de 2011. Na ocasião, entre os diversos objetivos da pesquisa, buscou-se estudar os modos de organização social da central de cooperativas e suas contribuições para se pensar a emergência e a manutenção do capital social enquanto contribuições para o desenvolvimento e eficiência das organizações solidárias. Deste modo, utilizou-se de uma pesquisa participante, entendida pela investigação que visa estabelecer um processo concomitante da investigação e da ação, com a participação de pesquisadores e pesquisados, tendo a proposta de contribuir diretamente para a produção de conhecimento e resolução de problemas de interesse coletivo (BRANDÃO, 1984).

A justificativa para a escolha do método se baseou principalmente nos pressupostos ontológicos e epistemológicos dos autores, que não só compartilham dos ideais da produção coletiva do saber, como também sustentam o argumento de que o uso de métodos participativos, no estudo das cooperativas, pode contribuir para se compreender melhor a lógica organizacional do contexto. Com base nestes pressupostos, a pesquisa foi operacionalizada por meio da inserção do pesquisador na organização, sendo incorporado como um associado, participando assim, das reuniões, atividades de trabalho e decisões.

No mesmo sentido, utilizou-se enquanto técnicas de suporte à coleta de dados, as pesquisas documentais e bibliográficas, com o intuito de mapear informações vinculadas ao modo de organização da Cecosesola, além da realização de entrevistas conversacionais livres com os membros da organização. A entrevista conversacional livre

pode ser definida pelo surgimento das perguntas nos contextos e nos cursos naturais à interação, sem que haja uma previsão de perguntas nem de reações a elas (MATTOS, 2006). A escolha por esta técnica de entrevista ocorreu primeiramente pelo largo tempo disponível dos investigadores com um dos membros da Cecosesola. Além disso, sustenta-se que a opção de não estabelecer um roteiro pré-fixado, facilitaria a própria operacionalização da dinâmica da pesquisa participante.

No que se refere às categorias de análise, apesar da pluralidade de dimensões existentes para se tratar do tema capital social, considerou-se neste trabalho enquanto recorte metodológico, as categorias que envolvem compreender o histórico do surgimento do capital social na organização analisada, bem como, as práticas organizacionais que sustentam a sua manutenção. Apesar da limitação metodológica, compreende-se que estas dimensões expressam de forma concreta, pelo menos algumas das principais relações que visam explicar uma visão integrada do conceito de capital social (ALBAGLI; MACIEL, 2002; ANDRADE et al., 2012; MARCONATO; PEDROZO, 2013)⁶. Deste modo, os relatos apresentados, se baseiam na síntese das percepções subjetivas dos investigadores, por meio do convívio na organização, dos registros de documentos e das falas trazidas pelos integrantes da cooperativa.

Breve caracterização da organização Cecosesola

A central de cooperativas Cecosesola, à primeira vista, chama a atenção pelo seu tamanho e ocupação que exerce no mercado regional. Atualmente, a organização abrange cinco Estados (Lara, Barinas, Trujillo, Yaracuy, Portuguesa), com um faturamento anual de 100 milhões de dólares, sendo líder de mercado em diversos setores que atua. Em termos de estruturas organizacionais, observa-se a presença de 1.200 trabalhadores-sócios que trabalham na organização, além de mais de vinte e sete mil associados, que não trabalham na cooperativa, mas fazem parte dos planos de saúde, sociais e bancários (CECOSESOLA, 2011).

Dentre as principais atividades econômicas, os ramos de alimentação e funerário são líderes do mercado em termos de vendas. No ramo de alimentação, a Cecosesola é a maior distribuidora de

⁶Conforme aponta os autores, a discussão analítica do capital social não deve dissociar do caráter histórico e contextual da sua emergência, bem como a relativização de cada realidade social.

verduras em varejo do país e a quarta maior cliente de atacado dos produtos processados em âmbito nacional. Possui três grandes centros comerciais (que se assemelham a supermercados), que vendem produtos das cooperativas associadas e da compra e revenda de outros distribuidores. Estima-se a venda de 450 toneladas de verduras e hortaliças, produzidas por 12 cooperativas, e 11 pequenas unidades de produção comunitária que produzem bens básicos, atendendo a 32% da população de Barquisimeto, e a cerca de 55 mil famílias semanalmente, no Estado de Lara.

No que se refere ao ramo de funerária, a central de cooperativas é considerada a maior organização no Estado de Lara, formada por 21 organizações que atendem a mais de 20.000 famílias associadas, beneficiando 160.000 pessoas. Quanto às atividades de saúde, são seis cooperativas de serviços comunitários e um hospital, integrados em rede, formado por 7.000 sócios, e atendendo a mais de 160.000 pacientes ao ano. Outra atividade realizada pela Cecosesola é a prestação de serviços de poupança e crédito, desenvolvida por 17 cooperativas, com mais de 16 mil associados. Além do serviço de crédito, possuem uma estrutura de fundos de caixa, que serve de financiamento para maquinários, construções e de seguros para as perdas de colheitas, enfermidades, acidentes.

Ressalta-se porém, que o que chama a atenção na organização enquanto escolha do objeto empírico, não são apenas os significativos dados em termos de tamanho, faturamento e da liderança de mercado que ocupa, mas os resultados sociais, culturais e formativos gerados. Por exemplo, no ramo de funerária, a política criada pela organização é a de que os planos para os sócios beneficiem não apenas o titular, mas até oito membros da família, sendo que o associado contribui com um pagamento mensal de apenas oito bolívares (o que equivale a menos de um dólar), para ter direito ao funeral de qualquer um dos seus dependentes. No caso de um não sócio que queira fazer o uso do serviço funerário, os valores chegam a ser até 50% mais baratos do que nas outras funerárias do mesmo setor.

Na área de saúde, as políticas de benefícios se assemelham. É cobrado o valor de apenas seis bolívares (0,75 dólares) por semana, para dar direito a um plano de saúde com serviços básicos, que incluem o titular e até nove pessoas da sua família. No caso dos atendimentos especializados, o associado e seus dependentes pagam 80 bolívares por consulta (10 dólares), enquanto nas clínicas tradicionais o mesmo serviço não custa menos de 250 bolívares.

Compreende-se ainda que tais resultados econômicos e sociais são reflexos de um modo de gestão coletivista⁷, marcado por um forte traço de capital social. Para melhor compreensão da origem do capital social na Cecosesola, é relevante estabelecer antes uma contextualização dos fatores históricos e culturais da origem do cooperativismo venezuelano.

Origem do capital social na Venezuela e na organização Cecosesola

Quando se realiza uma retomada das raízes históricas na Venezuela, observa-se que o cooperativismo nesse país apresenta traços peculiares. Segundo Terrero (2002) e Delgado *et al.*, (2009), as suas bases não se caracterizaram por um ideal liberal e de natureza patronal. Apesar de ter como um dos órgãos de fomento o Estado, suas origens estão nas iniciativas populares e, principalmente, naquelas fomentadas pelo trabalho da igreja católica, que, visualizava as organizações coletivistas como uma alternativa de geração de renda para as camadas pobres da sociedade.

Somado a este fator, ressalta-se que o cooperativismo venezuelano também não tem tradição no ramo das atividades agrárias, como ocorreu na maioria das iniciativas latino-americanas. Na visão de Terrero (2002), os fatores que dificultaram o crescimento do cooperativismo agrário foram o baixo nível de educação dos camponeses e a falta de especialistas no tema, já que os profissionais e técnicos que saíam das escolas de agricultura geralmente não haviam recebido nenhuma formação. Além disso, o autor ressalta que a ausência quase completa de uma classe média agrícola restringiu a criação desse tipo de cooperativa, o que, em contrapartida, trouxe um traço característico de cooperativas populares, com tendências ao fortalecimento de laços solidários.

No plano regional da organização Cecosesola, Gonzalez (2001) aborda que o desenvolvimento do cooperativismo na cidade ocorreu principalmente pelo fato de Barquisimeto ter sido um centro comercial e de distribuição privilegiado por sua localização, entre a zona centro costeira do país e a região ocidental andina. O fator geográfico foi aproveitado por agricultores, artesãos e comerciantes para o intercâmbio comercial, assim como para o reconhecimento da

⁷Por uma questão de escopo e espaço, não será destinado no presente artigo a análise do modo de gestão coletivista da organização, mas a ênfase dada a variável capital social em seu processo organizacional.

necessidade de se criar organizações comunais para dar respostas às demandas locais. O autor ainda afirma que as condições histórico-geográficas impulsionaram uma estreita vinculação econômica cultural entre o campo e a cidade, o que traduziu em impactos migratórios, do meio rural a cidade de Barquisimeto, de onde se gerava forte tradição de organização social, com valores e padrões culturais orientados para o trabalho solidário.

Machado e Freitez (1994) ressaltam ainda que, outro fator relevante para potencializar o surgimento das cooperativas na região foi a tradição produtiva local, que estava distante da relação dicotômica do setor petrolífero e dos grandes projetos arquitetônicos presentes em outros Estados do país. Isso gerou uma ênfase na constituição de pequenas organizações locais, mantendo a sobrevivência dos valores e padrões culturais solidários, pautada em uma cultura de trabalho que enfatizava a autosolução de problemas.

Com base no exposto, infere-se que as dimensões histórico-culturais foram centrais para a constituição de um cooperativismo de origem popular, que buscou nas iniciativas coletivistas alternativas para a proposição de soluções. Esta dimensão estrutural, pode ser pensada como uma das variáveis que facilitou a emergência de um capital social de origem horizontal na região e, conseqüentemente, na organização da cooperativa.

Para além das questões externas, no plano intraorganizacional, é interessante observar que a própria história da Cecosesola, marcada por experiências de reivindicações e auto-soluções de problemas, foram importantes para o fortalecimento do capital social. Isto se mostra presente na fala dos membros, ao relatarem o surgimento da organização em 1967, na cidade de Barquisimeto. Na época, a pobreza da comunidade local era tão agravante que a falta de recursos econômicos impossibilitava até a realização de funeral para os moradores locais. Desta necessidade básica, emergiu criar uma lógica comunitária, cuja proposição se baseava na doação semanal de cada família em um fundo, com o intuito de cobrir os gastos de quem falecia. “E como ninguém morre ao mesmo tempo, conseguimos não só ofertar um enterro digno a cada um, como também criamos cooperativas de serviços funerários e créditos na comunidade, estruturada em uma central” (Trechos da entrevista conversacional Livre com o cooperado Gustavo Salas, 2011).

Com o desenvolver da organização, foram incorporando novas atividades vinculadas à produção de alimentos, higiene pessoal, saúde, transporte, o que trouxe também experiências que fortaleceram os laços de confiança e identidade mútua entre os membros. Apesar de

não se aprofundar no presente artigo nos diversos fatores históricos que originam cada uma destas atividades laborais, ressalta-se alguns momentos marcantes descritos nos materiais e nas falas dos cooperados. Dentre eles, cita-se que, em 1975, mediante a visualização de uma demanda, que era a carência na oferta de transporte público na cidade de Barquisimeto, optaram por elaborar em projeto e solicitar crédito ao Governo, cuja finalidade era a aquisição de 235 ônibus para a prestação de serviços de transporte. Na época, o projeto foi aprovado, sendo iniciada a prestação do serviço, cuja lógica centrava-se mais nos benefícios às comunidades locais. No entanto, isto gerou conflitos com empresas de ônibus locais, que tinham aspirações para subir os preços das passagens. Somado a esses fatores, ressaltam que a organização começou a ganhar muito prestígio popular, o que se tornou uma ameaça para os poderes locais da época. Neste contexto político de interesses adversos, sofreram uma intervenção do governo estadual, que embargaram os seus ônibus e endividaram a organização ao ponto de cogitarem decretar falência (Relatos da Entrevista Conversacional Livre com a cooperada Corina, 2011).

Porém, apesar da situação adversa, esses mesmos obstáculos foram se convertendo em potenciais para o fortalecimento do capital social. Em suas falas:

“Na época, muitos dos cooperativistas sobreviviam com doações de comidas que recebiam de amigos e de outras cooperativas. Isto abriu a possibilidade de que muitos novos trabalhadores desenvolvessem um sentido de identidade incipiente na organização” (Trecho da entrevista conversacional livre com a cooperada Corina Salas, 2011).

“Apesar de não podermos trabalhar, contávamos com uma grande vantagem que passava despercebida por aqueles que tentavam destruir a cooperativa: Agora, sem os ônibus, podíamos reunir diariamente, avaliando entre todos, refletindo, construindo uma identidade coletiva” (TRECHO DE UM LIVRO DA CECOSOLA, 2011, p.51).

É relevante considerar nos trechos citados, que o conjunto de atitudes e valores com o intuito de auxiliar os envolvidos a superar relações conflitivas, bem como a buscar soluções por meio de ações coletivas, foi o que estabeleceu laços de cooperação e ajuda mútua, intensificou a identidade coletiva e a coesão no grupo. Ressalta-se que estas dimensões são variáveis subjetivas importantes para a

constituição do capital social, apontadas por Newton (1997) Carniello e Santos (2011) e Andrade *et al.* (2012).

Pode-se citar ainda um caso recente que parece ilustrar o fortalecimento e consequente benefícios do capital social para a comunidade local, envolvendo os aspectos não monetários. No ano de 2000, abordam que se atentaram mais sistematicamente para a necessidade de serviços de saúde básicos para seus associados e familiares, o qual propuseram a criação de um hospital de caráter comunitário. Porém, quando iniciaram as obras, contavam com menos de 25% do valor total. Enquanto alternativa, recorreram à realização de trabalhos voluntários, doações dos associados e da comunidade e do empréstimo de recursos sem taxa de juros das organizações associadas, de modo que terminaram a construção sem interrupções, em março de 2009.

Ao analisar o processo de construção do hospital, o entrevistado Gustavo Salas (2011) conta que o êxito ocorreu por que as pessoas na Cecosesola não se unem para juntar dinheiro, mas para trabalhar e, conseqüentemente, o dinheiro vai aparecendo. É interessante observar a ênfase no capital social, como uma dimensão de recursos para além das questões monetárias. Pois, apesar do dinheiro ter sido necessário para a construção do hospital, perpassou também relações não econômicas, como as ideias de voluntarismo, dádiva, doações, que contribuíram para a arrecadação dos materiais necessários.

Tal fato parece corroborar ainda com os argumentos de Razeto (1998) e Kliksberg (2001), sobre a relevância das dimensões subjetivas (cooperação, solidariedade, comunhão), como variáveis que interferem na própria sobrevivência das organizações, ao mobilizar recursos para o alcance dos objetivos coletivos. Neste caso específico, o capital social exerceu o que Bourdieu (1980) chama de efeito multiplicador, por possibilitar que os envolvidos extraíssem recursos e vantagens de outras formas de capital (cultural, simbólico, monetário).

Algumas práticas organizacionais que facilitam a manutenção do capital social

Para além das dimensões históricas que interferiram na emergência do capital social na Cecosesola, observa-se também nessa organização a prática de um conjunto de técnicas e ações que contribuem para a sua manutenção. Dentre estas, pode-se citar a própria lógica de gestão coletiva, que se estrutura em um modo cuja base das atividades administrativas se fundamentam em comissões e

em reuniões diárias para as tomadas de decisões dos seus 1.200 sócio-trabalhadores.

É interessante ressaltar, que as reuniões, além de apresentar um caráter de funções diretivas de planejamento, organização do trabalho, avaliações e tomadas de decisões, também são uma instância de intenso processo formativo e reflexivo. Devido ao elevado número de cooperados e atividades, as reuniões ocorrem de modo descentralizado e diariamente, de acordo com as demandas que surgem. No entanto, utilizam também de momentos de reuniões específicas, à qual chamam de reuniões de análise, que parecem intensificar os laços e a identidade entre os envolvidos.

Observou-se durante a pesquisa participante, que estes momentos são utilizados pelos membros sempre que desejam expressar seus sentimentos, emoções, ou quando se gera incômodo com algum fato ou membro. Nas reuniões de análise, geralmente, realizam um estudo do comportamento das pessoas, tentando identificar e refletir sobre quais os fatores que levaram as pessoas a tomar certas atitudes.

Relevante são as similaridades nas próprias análises de Kliksberg (2001) sobre como o formato das reuniões da Cecosesola servem como um facilitador do capital social:

“Los valores cooperativistas de crecimiento personal, apoyo mutuo, solidaridad, frugalidad, y austeridad; de enseñar a otros, de no ser egoísta y dar lo mejor de sí para la comunidad, son temas de reflexión continua em lãs ocho o más horas de reuniones a las que asisten todos los trabajadores de CECOSESELA a la semana. El alto número de horas dedicadas a reuniones podría verse como una perdida em productividad, pero son el principal médio a través Del cual se logra La dedicación, el entusiasmo y El compromiso de los trabajadores de La organización”(KLIKBERG, 2001, p.5).

Além disso, observa-se enquanto proposição organizacional, o forte incentivo à confiança mútua e as práticas de controle coletivo. Em termos conceituais, propõem resgatar a confiança entre os membros, principalmente por servir como um meio de ir reduzindo o controle interno, de tal modo que hoje não possuem mais os cargos de supervisores, gerentes e fiscais. Todavia, a possibilidade de adotarem o controle coletivo só foi possível por restabelecerem a confiança entre

os membros. Constatou-se ainda, durante a pesquisa participante, diversos casos práticos e simbólicos que visam reforçar a confiança na organização. Por exemplo, um dia antes de iniciar as feiras de consumo para a população, os membros da organização geralmente fazem as suas próprias compras. O processo ocorre com a abertura de um caixa que registra o valor total das compras e entrega uma única via para o cooperado, de modo que o mesmo deve registrar em um caderno qual o valor a ser pago e, no dia seguinte, realizar o pagamento em algum dos caixas abertos. Ressalta-se, porém, que não existe ninguém conferindo se o valor anotado no caderno corresponde ao da única via entregue ao cooperado, o que implica em depositar total confiança nas transações econômicas sobre cada membro.

Esse fato não parece isolado. Durante a pesquisa, um dos autores do artigo teve acesso irrestrito a todas as instâncias e dados disponíveis nos computadores, arquivos e balanços contábeis da organização, sem a presença de nenhum cooperado acompanhando-o. Ademais, as manifestações simbólicas também reforçam as questões de confiança: “quando residia na escola cooperativa, necessitava de uma das chaves da porta principal, visto que a escola geralmente fechava às 20h00min. Ao receber as chaves, me entregaram não só a da porta principal e do quarto, como também o molho todo, que continha até a chave de um dos escritórios administrativos. Argumentei que não era necessário, que gostaria de ter apenas as chaves da porta principal, porém os cooperados reafirmaram que não havia motivos para não deixar todas as chaves, visto que *confiavam em mim*” (Trecho do diário de campo relatado por um dos pesquisadores durante a pesquisa participante, 2011).

O que parece significativo em todo este aparato de controle coletivo e do resgate da confiança é a própria eficiência operacional gerada. Isto traz, sob o ponto de vista operacional, significativos resultados econômicos, pois, ao abolirem as funções de atividades de controle prévio, reduzem gastos com folhas, câmeras, fichas de registros. Ademais, contribuem também para contrapor a reprodução de estruturas burocráticas, tornando a organização mais ágil e flexível, na medida em que deslocam a força de trabalho em funções de supervisão, para realizar outras atividades na organização. Tais relatos, corroboram inclusive com as bases teóricas e empíricas das investigações de Putman (1996), Coleman (1998) e Arroyo (2008), apontando que a confiança entre os indivíduos que fazem parte do mesmo círculo de relações, tende a reduzir os custos das transações entre eles.

Por fim, outra questão que parece fortalecer o capital social envolve a preocupação com a propagação de processos comunicativos, sustentada inclusive como um dos princípios da organização: “É do compromisso de cada associado manter em si mesmo e compartilhar com os demais companheiros a informação, o conhecimento e a transparência” (ESTATUTO DA CECOSOLA, 2002, p.14). Nas falas da cooperada Tereza Corrêa (2011) “a comunicação é um processo fundamental na Cecosesola, pois é o elo que permite facilitar a transparência entre os envolvidos, bem como ir fortalecendo os laços de confiança entre os envolvidos”.

Esta ideia se assemelha aos argumentos teóricos de Valentim (2005) Freitas e Amodeo (2012) de que há uma correlação entre comunicação, transparência e confiança. Pois, a comunicação, se aberta, serve como um instrumento de transparência, o que tende a gerar maior confiança nos envolvidos. Em sentido cíclico, quanto maior a confiança nas relações, mais há chances de se estabelecer comunicações abertas e transparência nas relações, o que implica na possibilidade de redução dos mecanismos de controle.

Em sintonia, na Cecosesola sustentam ainda a importância de não guardar segredos, ou deixar elementos importantes e delicados para tratar nos corredores da organização. Defendem assim, que os problemas e conflitos necessitam ser resolvidos abertamente nas reuniões, até para facilitar a transparência e reduzir as desconfianças nas relações sociais. Em termos de técnicas utilizadas para facilitar a circulação de informações, além das reuniões de análise que servem para debater os problemas e desafios, observa-se a utilização de um sistema de rotatividade nas reuniões, gerando uma renovação permanente em sua composição. Deste modo, devido ao tamanho da organização e o caráter simultâneo das reuniões, o rodízio possibilita aos cooperados saber o que está ocorrendo nas demais instâncias e como as decisões estão sendo tomadas em cada parte da organização.

Considerações finais

Com o intuito de trazer aportes para a discussão do capital social nas organizações solidárias, o presente trabalho buscou apresentar por meio de uma pesquisa participante em uma central cooperativista venezuelana, a formação e manutenção do capital social como um vetor de desenvolvimento organizacional.

Sustentou-se enquanto pressuposto, que o capital social pode ser visto como uma das variáveis que transcendem o paradigma economista, ao apontar para a existência de fatores subjetivos como a

sinergia, a confiança entre os atores envolvidos, as normas compartilhadas, os valores híbridos, a identidade coletiva, que se constituem como importantes fatores explicativos das diferenças organizacionais (CARNIELLO; SANTOS, 2011; ANDRADE *et al.*, 2012).

No entanto, argumentou-se também que discutir as questões benéficas do capital social envolve considerar que a força eventual da noção do tema está no fato que se origina e, concomitantemente, tem impacto em uma série de comportamentos humanos e atividades que devem ser devidamente contextualizadas (MARCONATO; PEDROZO, 2013).

Deste modo, foram trazidas à tona as variáveis históricas que favorecerem o desenvolvimento do capital social no objeto empírico analisado. Observou-se que o contexto histórico específico do cooperativismo venezuelano, marcado pela ausência de um cooperativismo agrário, pelo incentivo Estatal e de entidades religiosas no fomento a um cooperativismo popular, bem como, pela tradição produtiva local, que estava distante da relação dicotômica do setor petrolífero, geraram uma ênfase em pequenas organizações locais com traços culturais solidários. Somado a esses fatores, as próprias experiências históricas da organização Cecosesola, marcada pelos conflitos políticos com o Estado e pelas demandas por necessidades comunitárias básicas, fortaleceram uma identidade organizacional voltada para valores coletivistas.

Além disso, deve-se considerar que no plano das práticas da gestão organizacional, a manutenção do capital social parece ter sido cultivada organicamente. Observou-se que o modelo de gestão coletivista baseado em uma estrutura de tomadas de decisões em reuniões e rotativas, permitiu não só a participação ativa dos integrantes da organização, como também facilitou um modo de comunicação fluido.

No mesmo sentido, a presença da criação de instâncias para análise e o pressuposto do incentivo a comunicação serviram para o compartilhamento das emoções, para o gerenciamento de conflitos, bem como, para estreitar os laços de confiança e identidade entre os envolvidos. Ressalta-se ainda que, o estreitamento dos laços de confiança possibilitaram a implementação de um sistema de controle coletivo, o que reduziu os custos e mecanismos de controle organizacional.

Em conclusão, e tomando as devidas particularidades ao relativizar o contexto histórico-político e cultural, o exemplo empírico analisado pode servir enquanto um caso que ilustra não apenas

referências para o modo de gestão coletiva das organizações solidárias, como também sustenta o pressuposto de que em organizações de base da sociedade civil, ainda que carentes de capital financeiro em sua origem, podem se desenvolver, tendo como um dos vetores o capital social.

Referências

ALBAGLI, S; MACIEL, M, L. Capital social e empreendedorismo local: proposição de políticas para a promoção de sistemas produtivos locais de micro, pequenas e médias empresas. Rio de Janeiro: UFRJ, 2002.

ALVES, L, R; CRUZ, A; LIMA, J; PIFFER, M; O Capital Social na Microrregião de Toledo-Pr. Revista Desenvolvimento em questão Unijuí, ano 11 • n. 22 • jan./abr., p. 139-172, 2013.

ANDRADE, E, O; GOMES, F, S; CANDIDO, G, A. Capital Social como mecanismo para melhorias nas formas de atuação de Cooperativas de Produtores Rurais. Revista G&DR, v. 8, n. 2, p. 81-106, mai-ago, 2012.

ARROYO, J. T. Cooperação econômica versus competitividade social. In: Rev. Katálisis, v. 11, n. 1, p. 73- 83, jan./jun, 2008.

BAAS, S. Participatory institutional development. In: Conference on Sustainable Agriculture and Sand Control, 1997.

BOURDIEU, P. Le capital social: notes provisoires. Actes de La Recherche em Sciences Sociales. n.31, p. 2-3, 1980.

BRANDÃO, C, R. *Repensando a pesquisa participante*. São Paulo: Brasiliense, 1984.

BULLEN, P; ONYX, J. *Measuring social capital in five communities in New South Wales*, Working paper series, N° 41, Sydney, Australia, University of Technology, Center for Australian Community Organizations and Management (CACOM), 1998.

CARNIELLO, M, F; SANTOS, M, J. Predisposição para Formação de Capital Social entre Comerciantes dos Corredores Comerciais da Região Central do Município de São José dos Campos – SP. Revista Desenvolvimento em questão Unijuí, ano 9 • n. 18 • jul./dez., p. 169-19, 2011.

CECOSESOLA. *¿El fin de los liderazgos?* Barquisimeto: Escuela Cooperativa Rosário Arjona, 2011.

CECOSESOLA. Estatuto da organização. *Mimeo*, 2002.

CHIESI, A. M. Measuring social capital and its effectiveness. *European Sociological Review*, v. 23, n. 4, p. 437-453, 2007.

CHRISTOFFOLI, P. I. O desenvolvimento de cooperativas de produção coletiva de trabalhadores rurais no capitalismo: limites e possibilidades. 2000. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, UFPR, 2000.

COLEMAN, J. Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, v. 94, Supplement, p. 95-120, 1988.

COSTA, M, A. Sinergia e capital social na construção de políticas sociais: A favela da mangueira no Rio de Janeiro. *Rev. Sociol. Polit*, Curitiba, 21, p.147-163, 2003.

COSTA, P, A. *Um diagnóstico da gestão praticada em iniciativas de economia solidária e os seus desafios gerenciais: estudo de caso do município de Cachoeirinha*. Dissertação. (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003.

DE FRANCO, A. O conceito de capital social e a procura de um índice sistêmico de desenvolvimento local integrado e sustentável. In SILVEIRA, C; COSTA, L(orgs.). *Desenvolvimento Local, Dinâmicas e Estratégias*. Rede DLIS/RITS, pp. 153-162, 2001.

DELGADO, L, F, et al. *Diagnostico Del sector de La economia solidaria en La republica bolivariana de Venezuela*. Caracas: Cooperativa Gestión Participativa, 2009.

FACCIN, K; MACKE J, GENARI, D. Mensuração do capital social nas redes colaborativas vitivinícolas da serra gaúcha. *Revista o&s - Salvador*, v.20 - n.65, p. 303-320 - Abril/Junho – 2013.

FRANÇA FILHO, G. A via sustentável solidária no desenvolvimento local. *O&S*, v.15, n.45, p.140-154, Abr./Jun., 2008.

FREITAS, A. F.; AMODEO, N. B. P. Mecanismos sociais na regulação de atividades financeiras: uma análise em Cooperativas de Crédito Rural. In: Eneo, 7. Anais... Curitiba: Eneo, 2012.

FUKUYAMA, F. *A grande ruptura: a natureza humana e a reconstituição da ordem social*. Rio de Janeiro: Rocco, 2000.

GONZALEZ, Z. *La gerencia comunitaria una nuevavisión de sociedad en Venezuela: Un caso de estudio en El Estado Lara*. Tese. (Livre docência em Administração), UCLA, 2001.

HELLWIG, B. C.; CARRION, R. M. A participação no processo decisório: um estudo na economia solidária. In: Rege, v. 14, n. 4, p. 1-14, 2007.

KEMPER, J; ENGELEN, A; BRETTEL, M. How top management's social capital fosters the development of specialized marketing capabilities: a cross-cultural comparison. *Journal of International Marketing*, v. 19, n. 3, p. 87-112, 2011.

KLIKSBERG, B. El rol del capital social y de la cultura en el proceso de desarrollo. In: *Revista venezolana de gerencia*, v. 4, n. 9, p. 11-50, 2001.

MACHADO H, G; FREITEZ, N. "Experiencias exitosas de gestión social en Lara", In: Bernardo Kliksberg, (compilador), *El desarrollo humano en Venezuela*. Caracas, PNUD-Monte Avila, 1994, pp. 321-326.

MACKE, J., VALLEJOS, R. V., & SARATE, J. A. R. Collective competence and social capital analysis in collaborative networks. *Journal of Systemics, Cybernetics and Informatics*, 8(3), 18-23, 2010.

MARCONATTO, D; PEDROZO, E, A. Capital social: visão integrada. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, v. 9, n. 2, mai-ago., p.154-181, 2013.

MARTELETO, R, M/ SILVA, A , B. Redes e capital social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. *Revista, Ci. Inf., Brasília*, v. 33, n. 3, p.41-49, set./dez. 2004.

MATTOS, P, L. A entrevista não estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. *Revista de Administração Pública*, (39) 4, 2006.

MELO, P, T; REGIS, H, P; BELLEN, H, M. Princípios epistemológicos da teoria do capital social no campo da administração. *Cad.EBAPE.BR*, v. 13, nº 1, Jan./Mar. 2015.

MILANI, C. Teorias do capital social e desenvolvimento local: Lições a partir DAE xperiência de Pintadas (Bahia, Brasil). Iv Conferencia Regional ISTR- LAC, San José, Costa Rica, 2003.

MINAYO, M, C. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. São Paulo: Hucitec, 2007.

MOREIRA, J. C. P. et al. Capital Social como fator de sustentabilidade das Cooperativas Agroindustriais: estudo de caso. XLVI Congresso da

Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Banco do Nordeste. Fortaleza – CE, 20 a 23 de Julho de 2008.

NETO, J, R; VALADÃO, J; A; ANDRADE, J, A. Capital social na constituição e operacionalização do P1MC: uma análise de dimensões desenvolvidas na microrregião de Juazeiro – BA. G&DR, v. 10, n. 4, p. 46-69, set-dez,2014.

NEWTON, K. Social capital and democracy, *American Behavioral Scientist*, vol. 40, Nº 5, Princeton, New Jersey, marzo-abril, 1997.

PORTES, A. (1998). *Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology*. Annual Reviews Sociol, .24, p.1-24, 1998.

PUTNAM, R. *Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna*. Rio de Janeiro: FGV, 1996.

RAZETO, L. *El factor “C” y La economía de La solidaridad*. Montevideo: Cofac, 1998.

REIS, B, P. Capital Social e confiança: questões de teoria e método. *Rev. Sociol. Polít.*, Curitiba, 21, p. 35-49, nov. 2003.

RENNÓ, L. R. Confiança interpessoal e comportamento político: microfundamentos da teoria do capital social na América Latina. *Opinião Pública*, Campinas, v. VII, n. 1, p.33-59, maio, 2001.

ROMERO RAMIREZ, A, J. Cooperativismo y participación em Andalucía. In: Ciriec, Espanha, v. 50, n. 31, 1999.

RUTKOWSKI, J. *Sustentabilidade de Empreendimentos econômicos: Uma abordagem na engenharia de Produção*. Rio de Janeiro, 2008. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - UFRJ, 2008.

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

SOTO, W. H. G. A dialética do desenvolvimento regional: capital social, democracia, redes empresariais e dinâmicas territoriais. In: BECKER, D. F.; WITTMANN, M. L. (Orgs.). *Desenvolvimento regional – abordagens interdisciplinares*. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2003.

SOUZA NETO, P. M. Relacionamentos cooperativos como fator de sustentabilidade na economia solidária no RN: um estudo de caso múltiplo no setor apícola. 2009. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, UFRN, 2009.

TERRERO, J. M. Las cooperativas de Venezuela. *Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social*, v 2., n.4, dez, 2002.

VALENTIM, I. V. L. Economia popular e solidária no Brasil: uma questão de confiança interpessoal. In: ANPAD. 2005, Brasília. Anais... Brasília-DF: Anpad, 2005.

VARGAS DE FARIA, J. R. Organizações coletivistas de trabalho: a autogestão nas unidades produtivas. 2003. Dissertação (Mestrado)– Programa de Pós-Graduação em Administração, UFPR, 2003.