

Sou Dono do Negócio? Dilemas dos Princípios Cooperativistas para Gestão Sustentável e Sentimento de Pertencimento

Vanessa Silva Do Rosario – Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA)
Leticia de Cassia Silva e Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA)
Tadeu Junior de Castro Gonçalves – Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA)

Resumo: Este caso para ensino analisa os dilemas enfrentados por Seu José Amazonino, pequeno produtor de cacau e membro sócio fundador da Cooperativa CacauVida, localizada na região norte do país, em uma região estratégica para o desenvolvimento sustentável da produção de cacau em Sistemas Agroflorestais (SAFs). Embora seja membro fundador, Seu José revela desconhecimento dos princípios cooperativistas, assim como sente falta de pertencimento ao modelo de negócio socioeconômico, o que resulta em dificuldades de gestão financeira, como controle inadequado de custos e planejamento orçamentário deficiente, comprometendo a sustentabilidade do negócio. A narrativa traz à tona dilemas relacionados aos sete princípios do cooperativismo: adesão voluntária e livre, gestão democrática, participação econômica, autonomia e independência, educação, formação e informação, intercooperação e interesse pela comunidade, assim como, ressaltam problemáticas motivadas pela ausência de sentimento de pertencimento ao modelo cooperativo. Destinado a estudantes de Administração e Ciências Contábeis que cursam disciplinas de gestão e contabilidade aplicadas a cooperativas, o caso estimula reflexões sobre a importância da educação cooperativista, do sentimento de pertencimento e da gestão eficiente como pilares para a sustentabilidade econômica, social e financeira. Ao mesmo tempo, evidencia a relevância do modelo de negócio cooperativista como instrumento crescente de promoção do desenvolvimento regional, fomentando geração de renda e inclusão social.

Palavras-Chave: Cooperativa; Princípios; Desenvolvimento Regional.; Gestão Sustentável.

1. Introdução

A cidade de Cacaupólis, localizada em uma região relevante para o desenvolvimento regional sustentável, é conhecida por sua expressiva produção nacional de cacau, que abastece tanto o mercado nacional quanto o internacional. Apesar das condições favoráveis, como solos férteis e clima ideal, os pequenos produtores locais enfrentam dificuldades para acessar os mercados e obter preços justos por sua produção. A falta de organização coletiva, aliada à baixa capacitação técnica e gerencial, limita o potencial de valorização do produto e o fortalecimento das cadeias locais.

Nesse contexto, iniciativas cooperativistas surgem como alternativas para impulsionar o desenvolvimento socioeconômico de pequenos produtores. À vista disso, em 2015, 50 pequenos produtores fundaram a Cooperativa CacauVida, com o objetivo de melhorar a comercialização do cacau, aumentar a renda dos associados e promover a sustentabilidade local. Entre os membros está Seu José Amazonino, um agricultor de 55 anos que cultiva cacau em sua propriedade de 10 hectares. Além de produtor, Seu José atua como atravessador, ou seja, um intermediário que compra cacau de outros produtores, muitas vezes a preços mais baixos, e revende diretamente a compradores, como chocolaterias ou distribuidores, sem passar pela cooperativa. Essa prática, comum em regiões agrícolas, atende interesses individuais, mas frequentemente prejudica a coletividade ao fragmentar a cadeia de comercialização e reduzir o poder de negociação dos produtores.

Nos primeiros anos de atividade, a CacauVida prosperou e obteve sobras a serem distribuídas. Além disso, a cooperativa investiu em uma unidade de beneficiamento, adquiriu certificações de sustentabilidade (como a Rainforest Alliance) e negociou contratos com grandes chocolaterias, elevando o preço do cacau de R\$ 10/kg para R\$ 12/kg. Em 2018, o faturamento atingiu R\$ 1,2 milhão, com excedentes distribuídos proporcionalmente as atividades desenvolvidas pelos cooperados. Seu José beneficiou-se desses ganhos, mas nunca se sentiu como parte da cooperativa. Ele via a CacauVida como um “serviço” para vender seu cacau, não como uma organização da qual era coproprietário. A ausência da sensação de pertencimento o levava a priorizar interesses particulares, contribuindo para os desafios financeiros e sociais que a cooperativa enfrenta em 2025.

Atualmente, a CacauVida está em crise. O faturamento caiu para R\$ 600.000, e a cooperativa acumula um déficit de R\$ 50.000, impulsionado por custos operacionais elevados e baixa adesão dos cooperados. A produção por hectare caiu 15% devido a práticas agrícolas ineficientes, e os custos com transporte e armazenamento subiram 30% por falta de coordenação coletiva, assim como de intercooperação. Seu José agrava esses problemas ao vender 40% de sua produção como atravessador, fora da cooperativa. Essa prática reduz o volume de cacau processado pela CacauVida, enfraquecendo sua capacidade de negociar preços melhores e aumentando os custos fixos por cooperado, como manutenção de equipamentos (R\$ 10.000/ano) e taxas administrativas (R\$ 5.000/ano). Além disso, sua atuação como atravessador, comprando cacau de outros cooperados a preços abaixo do mercado (R\$ 8/kg), desestimula a participação coletiva e gera desconfiança entre os membros.

A situação vivida pela Cooperativa CacauVida, situada na região amazônica, reflete os desafios enfrentados por organizações que, mesmo fundamentadas nos princípios cooperativistas, ainda lutam para implementá-los de forma efetiva. A baixa participação dos

associados, exemplificada pelo caso de Seu José Amazonino, revela a necessidade de estratégias que fortaleçam o engajamento e o sentimento de pertencimento dos cooperados (Silva *et al.*, 2018).

A motivação central que orienta este caso para ensino é a falta de compreensão e apropriação dos princípios cooperativistas por parte dos associados da CacauVida e, como isso impacta negativamente, tanto na gestão quanto na sustentabilidade da cooperativa, uma vez que a ausência de uma cultura cooperativista consolidada, somada a problemas de comunicação interna e à fragilidade na formação dos cooperados, contribui para o distanciamento dos membros em relação às decisões estratégicas e operacionais.

Diante desse contexto, este caso para ensino tem como objetivo geral provocar a reflexão dos estudantes acerca da importância da prática efetiva dos princípios cooperativistas como ferramenta para a gestão eficiente e para a construção de uma cultura organizacional participativa. Além disso, busca-se incentivar a elaboração de soluções estratégicas que contribuam para a superação dos desafios enfrentados pela CacauVida, considerando as especificidades culturais, sociais e econômicas da região amazônica.

A escolha deste caso justifica-se pela sua relevância acadêmica e social. Em um cenário onde as cooperativas são vistas como agentes fundamentais para a promoção do desenvolvimento local, analisar os dilemas enfrentados pela CacauVida representa uma oportunidade de aprofundar o conhecimento sobre gestão social, governança cooperativa e participação democrática. Além disso, proporciona aos estudantes a vivência de um problema sólido, onde os conceitos teóricos podem ser aplicados de forma prática e contextualizada. Considerando o papel estratégico que as cooperativas desempenham no Brasil, sobretudo em regiões de maior vulnerabilidade social, esta discussão torna-se essencial para a formação de futuros gestores com visão crítica, ética e compromisso social (Rocha; Santos, 2023).

2. Contexto do caso

O cooperativismo é um movimento socioeconômico que surgiu na Europa durante o século XIX, como resposta às transformações sociais e econômicas decorrentes da Revolução Industrial. Tendo como marco inicial a experiência dos Pioneiros de Rochdale em 1844, que estabeleceu princípios norteadores para a organização de trabalhadores, visando a promoção da justiça social e a melhoria das condições de vida. Com o passar dos anos, essa experiência foi ampliada e adaptada em diferentes países, tornando-se um modelo organizacional de grande relevância social e econômica. Atualmente, o cooperativismo está presente em mais de cem países. (Cançado & Gontijo, 2004).

Com o crescimento das cooperativas em diversos países, surge-se a necessidade de uma organização internacional que representasse e articulasse as iniciativas. Nesse sentido, em 1895, durante o segundo congresso internacional de cooperativas realizado em Paris, surgiu a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), com a missão de promover, representar e proteger o modelo cooperativista no mundo (Menezes, 2005).

No Brasil, o cooperativismo teve início no final do século XIX, fortemente influenciado por experiências europeias, mas sua consolidação legal ocorreu apenas com a promulgação da Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que instituiu a Política Nacional de Cooperativismo, estabelecendo as normas para a constituição e funcionamento das cooperativas. Neste cenário,

de acordo com o anuário do cooperativismo 2025, discorre-se que o país possui 4.384 cooperativas, 25,8 milhões de cooperados, 578.035 empregos gerados e, 51,3 bilhões em sobras (Sistema OCB, 2025), evidenciando relevância e diversidade de cooperativas, atuando em setores como agropecuária, crédito, saúde, educação, entre outros, sendo reconhecido pelo seu potencial de geração de emprego e renda (Couto, 2014; Rocha; Santos, 2023).

Nesse sentido, o cooperativismo assume função estratégica na promoção da inclusão social e no fortalecimento da agricultura familiar, oferecendo oportunidades para populações historicamente vulneráveis. Além de gerar renda e ampliar a autonomia dos produtores locais, também contribui para a valorização de produtos da sociobiodiversidade e para a preservação dos modos de vida tradicionais (Rocha; Santos, 2023)

Entretanto, a expansão não ocorreu de forma homogênea em todas essas regiões, em áreas mais afastadas dos grandes centros urbanos, como a região amazônica, as cooperativas enfrentam desafios estruturais que dificultam sua consolidação, como limitações logísticas, carência de infraestrutura, dificuldades no acesso a mercados consumidores e na oferta de serviços de apoio técnico. (Couto, 2014).

Nessas cooperativas agropecuárias amazônicas, como as dedicadas à produção de cacau, esses obstáculos se tornam ainda mais evidentes, em conjunto com a baixa participação dos associados nas decisões, o frágil sentimento de pertencimento e a limitada compreensão dos princípios cooperativistas refletem a necessidade de ações voltadas à formação e capacitação dos cooperados (Biolchi *et al.*, 2022).

Dito isso, os princípios cooperativistas, definidos e atualizados pela ACI, orientam a estrutura e o funcionamento das cooperativas em todo o mundo. Entre eles destacam-se a adesão livre e voluntária, a gestão democrática, a participação econômica, a autonomia e independência, a educação, formação e informação, a intercooperação e o interesse pela comunidade (Cançado; Gontijo, 2004). Esses princípios visam equilibrar os interesses econômicos individuais e os objetivos sociais coletivos, funcionando como base para a organização e a gestão das cooperativas (Bertuol *et al.*, 2012).

A adesão livre assegura que qualquer pessoa possa se associar à cooperativa, desde que aceite os princípios e compromissos cooperativos. A gestão democrática garante a participação dos membros nas decisões, promovendo a governança participativa. A participação econômica envolve o compromisso financeiro dos cooperados, que devem contribuir para o capital social e compartilhar os resultados da organização (Biolchi *et al.*, 2022). A autonomia e a independência asseguram que as cooperativas mantenham sua capacidade de autogestão, mesmo ao estabelecer parcerias ou receber apoio externo.

O princípio da educação, formação e informação tem papel essencial para que os cooperados compreendam sua função dentro da organização, reforçando a capacidade de atuação democrática. A intercooperação incentiva o trabalho conjunto entre cooperativas, ampliando o alcance dos objetivos comuns, enquanto o interesse pela comunidade reforça o compromisso social dessas entidades com o desenvolvimento local (Couto, 2014; Biolchi *et al.*, 2022).

3. Dilema do caso e questionamentos

3.1 Os dilemas de José Amazonino

3.1.1 O dilema do princípio da Adesão Voluntária e Livre

Seu José enxerga a cooperativa como uma obrigação financeira, não uma escolha consciente. Ele paga a cota-parte de R\$ 1.000 para se manter na cooperativa, mas reclama que “é só uma taxa para acessar compradores”. Ele não compreende que a adesão voluntária implica compromisso com os objetivos coletivos, como investir em infraestrutura compartilhada, que reduziu os custos de beneficiamento em 20%. Sua visão individualista reflete sua falta de pertencimento à CacauVida, tratando-a como uma ferramenta, não como uma comunidade da qual faz parte.

"Esse negócio de cooperativa para mim é só para ter onde vender o cacau... pago essa cota todo ano, mas parece mais uma taxa do que outra coisa. Ficam falando em 'compromisso coletivo', mas no fim, quem trabalha sou eu mesmo!" (José Amazonino).

3.1.2 O dilema do princípio da Participação Econômica dos Associados

Seu José atrasa suas cotas mensais, que financiam despesas operacionais. Em 2024, apenas 60% dos cooperados pagaram em dia, forçando a CacauVida a contratar um empréstimo de R\$ 30.000 com juros de 15% ao ano. Suas vendas como atravessador também aumentam o custo unitário de produção da cooperativa, de R\$ 8/kg para R\$ 9,50/kg, comprometendo a competitividade. Sua sensação de falta de pertencimento o impede de ver que suas contribuições financeiras são essenciais para a sustentabilidade coletiva.

"Eu pago a cota não porque queira, mas para não ter problema. Estou na cooperativa por necessidade, não por acreditar nela. No fim, o que importa é conseguir vender meu cacau do jeito que me convém." (José Amazonino).

3.1.3 O dilema do princípio da Gestão Democrática

A CacauVida realiza assembleias trimestrais, mas Seu José raramente participa, alegando que “não tem tempo” e que “os líderes decidem tudo”. Em 2023, ele não compareceu à votação para investir R\$ 100.000 em uma secadora de cacau, que poderia reduzir custos de beneficiamento em 25%. Sua ausência contribuiu para decisões que ele critica, como a alocação de excedentes para projetos sociais, e, reforça sua percepção de que a cooperativa não o representa, aprofundando sua desconexão.

"Ah, essas assembleias... sempre a mesma coisa. Eles decidem tudo lá entre eles. Eu nem fui naquela de comprar a tal secadora, depois ainda querem que eu concorde com as decisões que fazem sem mim." (José Amazonino).

3.1.4 O dilema do princípio da Autonomia e Independência

Uma grande chocolateria ofereceu um contrato de R\$ 2 milhões para comprar toda a produção da CacauVida por três anos, mas exigiu exclusividade e preços fixos de R\$ 9/kg, abaixo do mercado. Seu José apoia a proposta, atraído pelo faturamento imediato, sem considerar os riscos de dependência. Ele não valoriza a autonomia da cooperativa, que garantiu margens de 15% ao diversificar clientes, sua ausência de pertencimento com a CacauVida o leva a ignorar os impactos de longo prazo.

“Do jeito que tá difícil vender, esse contrato de dois milhões parece “ouro”! Melhor garantir logo esse dinheiro, porque esperar por cliente que paga mais é arriscado demais.” (José Amazonino).

3.1.5 O dilema do princípio da Educação, Formação e Informação

A CacauVida, em parceria com instituições de ensino, oferece cursos gratuitos sobre gestão de custos, práticas agrícolas sustentáveis e cooperativismo. Seu José nunca participou, alegando que “sabe tudo sobre cacau”. Sua resistência resulta em práticas ineficientes, como o uso excessivo de fertilizantes (R\$ 2.000/hectare/ano, contra R\$ 1.200/hectare recomendado), elevando seus custos e poluindo o solo. A falta de educação cooperativista impedindo-o de compreender como a colaboração reduz custos e fortalece a cooperativa. Ainda, frequentes ausências nos cursos de formação o impedem de perceber sua contribuição enquanto cooperado, assim como, justifica sua ausência de pertencimento como coproprietário da cooperativa.

“Ah, esses cursos de gestão aí... nunca fui. Sempre toquei a roça do meu jeito e achei que tava bom. Mas agora falam tanto desse tal de custo que às vezes até me pergunto se não tô fazendo errado sem saber.” (José Amazonino).

3.1.6 O dilema do princípio da Intercooperação

Cooperativas vizinhas, como a CoopCítricus, propuseram compartilhar um caminhão de carga, reduzindo custos de transporte de R\$ 0,50/kg para R\$ 0,30/kg. Seu José não concordou com a ideia, dizendo que “não confia em parcerias com estranhos ou possíveis concorrentes”. Sua falta de pertencimento à CacauVida e à rede cooperativista regional impede a adoção de economias de escala, como a compra conjunta de insumos e rateio dos custos, que poderia melhorar a margem de contribuição unitária.

“Concorrente é concorrente. Não sei se essa tal parceria vai ajudar ou atrapalhar. Prefiro não me arriscar e cuidar do meu jeito.” (José Amazonino).

3.1.7 O dilema do princípio Interesse pela Comunidade

A CacauVida investiu R\$ 50.000 dos excedentes de 2022 em uma escola rural, beneficiando 200 crianças da região. Seu José criticou o projeto, afirmando que “o dinheiro deveria ir para os cooperados”. Ele não reconhece que iniciativas comunitárias atraem

subsídios, como R\$ 20.000 recebidos em 2023, que aliviaram a carga financeira da cooperativa. Sua visão individualista reflete sua desconexão com os valores comunitários do cooperativismo.

“Eu sei que escola é importante, mas às vezes fico pensando se esse dinheiro todo não podia ser melhor usado pra ajudar quem tá aqui na linha de frente, trabalhando na cooperativa. A gente precisa ver retorno direto no nosso bolso também.” (José Amazonino).

3.2 Questionamentos para debate

Em outubro de 2024, a Cooperativa CacauVida enfrenta uma crise financeira crítica, com um resultado deficitário de R\$ 50.000, que ameaça sua sobrevivência. Em uma assembleia convocada para discutir soluções, como aumentar as cotas ou cortar investimentos sociais, Seu José expressa sua frustração: *“Se não sou dono do negócio, por que vou pagar pelos erros dos outros?”* Sua visão individualista, ausência nas assembleias e atrasos nas cotas revelam uma desconexão com os princípios cooperativistas, agravando os desafios de gestão democrática e sustentabilidade financeira. Dona Maria, presidente do conselho, busca estratégias para reengajar cooperados como Seu José, promovendo educação e senso de copropriedade. Pelas razões expostas, o questionamento central do caso é: **Como a CacauVida pode superar essas barreiras, fortalecer o engajamento e assegurar um futuro sustentável, guiada pelos princípios cooperativistas?**

Para responder aos demais questionamentos apresentados na tabela 1, analise o caso da CacauVida considerando os sete princípios cooperativistas, identificando qual princípio está relacionado a cada questão. Fundamente suas respostas com estratégias práticas e reflexões críticas, conectando os desafios apresentados aos valores cooperativistas, como participação, autonomia, educação e compromisso com a comunidade, para propor soluções que fortaleçam a cooperativa e engajem cooperados como Seu José.

Tabela 1. Qual princípio cooperativista está relacionado ao questionamento?

Nº	Questionamento	Princípio cooperativista
1	Como a visão de Seu José, que encara a cooperativa como uma “taxa de serviço”, reflete sua falta de pertencimento? Quais estratégias podem fortalecer seu compromisso voluntário com a CacauVida? Qual princípio cooperativista está em foco aqui?	
2	Por que a ausência de Seu José nas assembleias compromete a tomada de decisões coletivas da cooperativa? Como a CacauVida pode incentivar sua participação ativa? Qual princípio cooperativista se aplica a essa questão?	
3	De que forma os atrasos de Seu José nas cotas afetam a sustentabilidade financeira da CacauVida? Proponha um modelo de gestão de custos que equilibre as contribuições dos associados. Qual princípio cooperativista orienta essa discussão?	
4	Como a proposta da chocolateria pode ameaçar a independência da CacauVida? Quais critérios Seu José deveria considerar para proteger a autonomia da cooperativa? Qual princípio cooperativista está relacionado a esse desafio?	
5	Como a resistência de Seu José aos cursos de capacitação impacta sua gestão financeira e a da cooperativa? Desenvolva um plano de educação para engajá-lo. Qual princípio cooperativista fundamenta essa estratégia?	

Nº	Questionamento	Princípio cooperativista
6	De que maneira a recusa de Seu José em apoiar parcerias regionais prejudica a redução de custos? Discuta os benefícios de colaborar com outras cooperativas para a sustentabilidade da CacauVida. Qual princípio cooperativista está em jogo?	
7	Como a visão individualista de Seu José compromete os projetos comunitários da cooperativa? Proponha ações para alinhar seus interesses com o desenvolvimento local. Qual princípio cooperativista guia essa análise?	

4. Fechamento do caso

Este caso apresentou a Cooperativa CacauVida, situada em Cacaupólis, uma região de grande relevância para o desenvolvimento econômico local devido à sua produção de cacau de alta qualidade. As cooperativas agropecuárias desempenham um papel vital no desenvolvimento regional, promovendo inclusão econômica e social para pequenos produtores. Contudo, desafios como a falta de educação cooperativista e a ausência de uma sensação de pertencimento podem comprometer sua sustentabilidade. Nessa linha de pensamento, Ourosalmim *et al.* (2025), discorrem que nesses cenários, a gestão cooperativa torna-se um elemento-chave para a sustentabilidade dessas organizações, devendo conciliar objetivos econômicos e sociais.

5. Notas de ensino

5.1 Objetivos de aprendizagem do caso para ensino CacauVida

- Compreender os sete princípios cooperativistas e sua relevância para a sensação de pertencimento do cooperado.
- Estimular a avaliar de estratégias para promover engajamento, intercooperação e desenvolvimento comunitário, e;
- Evidenciar possíveis impactos da falta de educação cooperativista na gestão financeira e sustentabilidade.

5.2 Público-Alvo

Estudantes de graduação em Administração e Contabilidade, com interesse em gestão de cooperativas, desenvolvimento regional e sustentabilidade. O caso é recomendado para cursos de gestão financeira, contabilidade gerencial, ética empresarial e cooperativismo, principalmente de instituições de ensino rurais.

5.3 Plano de aula sugerido

Tabela 2. Plano de aula sugerido

Tempo estimado	Atividade	Conceitos Mobilizados
45 minutos	Leitura do caso para ensino e dos objetivos de aprendizagem.	Modelo de negócio e princípios cooperativistas.
45 minutos	Discussões sobre os dilemas cooperativistas. Formação de pequenos grupos de 5 a 8 discentes	Princípios cooperativistas - Princípio: Adesão Voluntária e Livre - Princípio: Gestão Democrática
45 minutos	Socialização de toda a turma, para discutir as respostas dos pequenos grupos	- Princípio: Participação Econômica dos Associados - Princípio: Participação Econômica dos Associados - Princípio: Autonomia e Independência - Princípio: Educação, Formação e Informação - Princípio: Interação - Princípio: Interesse pela Comunidade
15 minutos	Fechamento da aula com as devidas tomadas de decisão a partir de então.	Estratégias para promover o sentimento de pertencimento, interação, desenvolvimento comunitário, gestão e sustentabilidade financeira.

Fonte: Adaptado de Partyka, Lana e Alberton (2018).

5.4 Expectativa de respostas

Questão 1 (Princípio: Adesão Voluntária e Livre): A visão de Seu José Amazonino, que encara a cooperativa como uma “taxa de serviço”, reflete uma adesão motivada por interesses financeiros, não por compromisso com os valores cooperativistas. Para fortalecer seu pertencimento, a CacauVida pode implementar campanhas de conscientização, como reuniões comunitárias e materiais educativos, destacando os benefícios mútuos e o papel de cada cooperado na construção coletiva.

Questão 2 (Princípio: Gestão Democrática): A ausência de Seu José nas assembleias enfraquece a legitimidade das decisões coletivas, pois reduz a representatividade e o diálogo. Para incentivar sua participação, a CacauVida pode oferecer treinamentos acessíveis sobre o impacto de decisões coletivas e melhorar a comunicação, utilizando canais como WhatsApp ou reuniões presenciais com horários flexíveis.

Questão 3 (Princípio: Participação Econômica dos Associados): Os atrasos de Seu José nas cotas aumentam os custos fixos por cooperado, comprometendo a sustentabilidade financeira da CacauVida. Um modelo de cotas proporcionais à produção individual, com incentivos para pagamentos pontuais (como descontos ou benefícios), pode equilibrar as contribuições e reforçar a responsabilidade coletiva.

Questão 4 (Princípio: Autonomia e Independência): A proposta da chocolateria pode limitar a liberdade de preços e decisões da CacauVida, ameaçando sua independência. Seu José deveria considerar critérios como diversificação de clientes, contratos com cláusulas flexíveis e parcerias que respeitem a autonomia da cooperativa, garantindo que ela mantenha o controle sobre suas operações.

Questão 5 (Princípio: Educação, Formação e Informação): A resistência de Seu José aos cursos reflete desconhecimento dos benefícios da capacitação para sua gestão financeira e a da cooperativa. Um plano de educação cooperativista, com workshops práticos e

exemplos concretos de ganhos financeiros (como aumento de produtividade), pode engajá-lo, mostrando a relevância do aprendizado contínuo.

Questão 6 (Princípio: Intercooperação): A recusa de Seu José em apoiar parcerias regionais prejudica a redução de custos logísticos e a competitividade da CacauVida. Parcerias para compartilhamento de máquinas ou compras coletivas podem gerar economia de escala, fortalecendo a cooperativa e beneficiando todos os associados, conforme o princípio da intercooperação.

Questão 7 (Princípio: Interesse pela Comunidade): O individualismo de Seu José compromete projetos comunitários, como iniciativas sociais que fortalecem a região. Propostas como incentivos fiscais para contribuições sociais ou programas que mostrem o impacto local (ex.: melhoria de escolas) podem alinhar seus interesses com o desenvolvimento da comunidade, promovendo o compromisso coletivo.

5.4 Sugestões adicionais.

Para despertar o interesse dos discentes, do modo que eles se sintam motivados a participar ativamente do caso proposto (Leal *et al.* 2017), sugere-se a utilização de representações elaboradas por inteligência artificial. Brito e Ambrósio (2025), ressaltam que o potencial de aplicação da geração de imagens é vasto, oferecendo aos educadores a possibilidade de enriquecer suas aulas com figuras personalizadas às necessidades e ao conteúdo programático

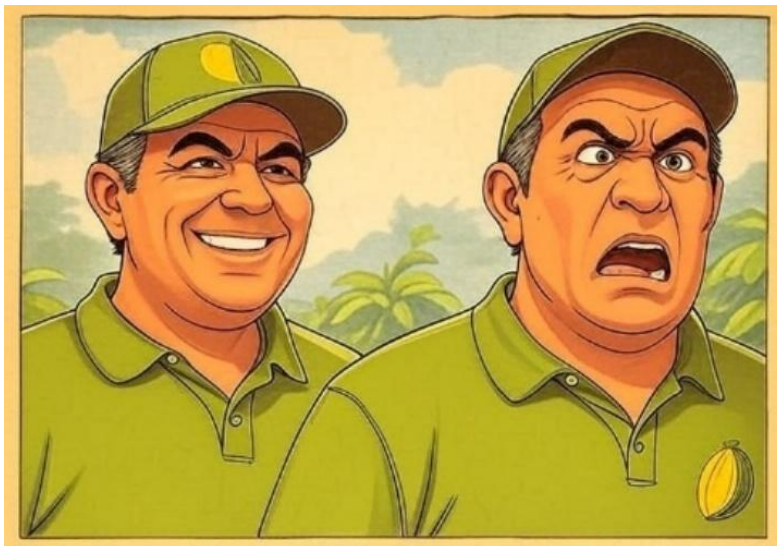


Figura 1. Representação do José Amazonino.
Fonte: elaborado pela inteligência artificial Grok.

Ainda, objetivando maior participação dos discentes, sugere-se também a utilização de plataformas de aprendizagem baseada em jogos. Nessa sugestão, Nogueira *et al.* (2020) discorre que o atrativo em se aplicar a gamificação é a promoção de engajamento dos estudantes nas aulas. De acordo com Leal *et al.* (2024), o ensino de contabilidade com o uso de Tecnologias de Informação e Comunicação melhorou os processos de ensino-aprendizagem, no qual, inserção da tecnologia no ambiente educacional exige dos professores uma preparação (Leal *et al.*, 2024).

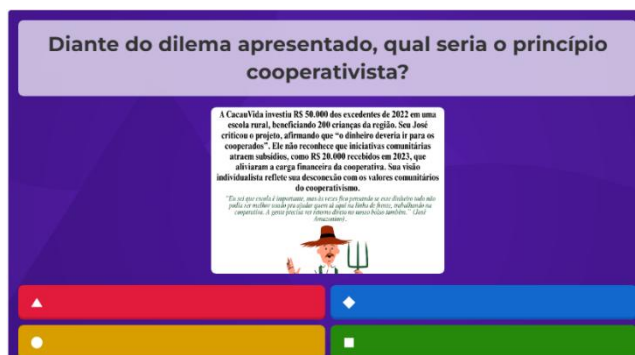


Figura 2. Utilização do software Kahoot para gamificação.

Referências

- Silva, A.H, Caleman, S. M. de Q., & Hocayen-da-Silva, A. J. (2018). Governança cooperativa: as práticas de governança consideram os princípios cooperativistas? Uma análise acerca de manuais de boas práticas. *Revista De Gestão E Organizações Cooperativas*, 69–86. <https://doi.org/10.5902/2359043230472>.
- Bertuol, R., Cançado, A. C., & Souza, M. F. A. (2012). A prática dos princípios cooperativistas: Um estudo de caso no Tocantins. *Revista Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, 1(2), 7-18. Disponível em: <https://revistas.unama.br/index.php/aos/article/view/34>.
- Biolchi, D. de O., Mueller, A. A., Thesing, N. J., & Oliveira, D. de A. (2021). Os princípios cooperativistas e a interdisciplinaridade presentes em uma cooperativa escolar.. *Revista GESTO: Revista De Gestão Estratégica De Organizações*, 10(1), 37-54. <https://doi.org/10.31512/gesto.v10i1.554>.
- Birchall, J. (2011). *People-Centred Businesses: Co-operatives, Mutuals and the Idea of Membership*. Palgrave Macmillan. Disponível em: <https://link.springer.com/book/10.1057/9780230295292>.
- Brito, L. H. da S., & Ambrósio, M.. (2025). IA e o uso das Imagens nas Aprendizagens Colaborativas e Inclusivas: um estudo de caso. *Revista Docência E Cibercultura*, 9(1), 1–27. <https://doi.org/10.12957/redoc.2024.83216>.
- Cançado, A. C., & Gontijo, M. C. H. (2004). Princípios cooperativistas: Origens, evolução e influência na legislação brasileira. *Anais do Encontro de Investigadores Latino-Americanos de Cooperativismo*, São Leopoldo, UNISINOS.

- Couto, E. A. (2014). Princípios cooperativistas na prática: Análise da gestão social da Coopvali/BA. Vila Velha: Opção Editora.
- Leal, E. A., Lourenço, R. F., & Araújo, T. S. (2024). Competências didático-pedagógicas dos docentes de Ciências Contábeis e a intenção e uso de tecnologias educacionais no processo de ensino-aprendizagem. *Revista Catarinense Da Ciência Contábil*, 23, e3475. <https://doi.org/10.16930/2237-766220243475>.
- Leal, E. A., Miranda, G. J., & Casa Nova, S. P. de C. (2017). *Revolucionando a Sala de Aula: Como Envolver o Estudante Aplicando as Técnicas de Metodologias Ativas de Aprendizagem*. São Paulo: Atlas.
- Mazzarol, T., & Reboud, S. (2020). *Cooperative Enterprise: A Strategic Approach to Business Development*. Edward Elgar Publishing.
- Menezes, A. J. G. (2005). Origem e evolução do cooperativismo no mundo e no Brasil e sua contribuição para constituir o segmento educacional brasileiro. *Linguagens, Educação e Sociedade*, (12), 13–25. Recuperado de <https://periodicos.ufpi.br/index.php/lingedusoc/article/view/1568>.
- Nogueira, D. R., Leal, E. A., Miranda, G. J., & Casa Nova, S. P. de C. (2020). *Revolucionando a sala de aula: novas metodologias ainda mais ativas* (D. R. Nogueira, E. A. Leal, G. J. Miranda, & S. P. de C. Casa Nova (eds.); 1st ed., v. 2). Atlas.
- Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). (2023). *Guia do Cooperativismo Brasileiro*. Disponível em: <https://somoscooperativismo.coop.br/>.
- Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). (2023). *Princípios do Cooperativismo*. Disponível em: <https://portal.ocbes.coop.br/pt/cooperativismo/>.
- Ouro-salim, O., Fanho, A. D., & Cissé Ba, S. A. (2025). Crise de identidade das cooperativas: um estudo de caso na cooperativa agropecuária. *Revista De Gestão E Organizações Cooperativas*, 12(23), e8558. <https://doi.org/10.5902/2359043285589>.
- Partyka, R. B., Lana, J., & Alberton, A. (2018). O Conselho de Administração ou a Carne é Fraca? O Dilema da BRF S.A. *Revista De Educação E Pesquisa Em Contabilidade (REPeC)*, 12(2). <https://doi.org/10.17524/repec.v12i2.1664>.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). *Creating shared value*. Harvard Business Review.
- Rocha, J. C. M. da ., & Luzio-dos-Santos, L. M. . (2023). Da utopia à realidade: retrato do cooperativismo no Brasil – um estudo entre os anos de 2010 e 2018. *Interações* , 24(3), 783–798. Recuperado de <https://www.interacoes.ucdb.br/interacoes/article/view/3702>.
- Sistema OCB. (2025). *Dados do Cooperativismo Brasileiro Anuário Coop 2025*. <https://Somoscooperativismo.Coop.Br/Anuario>.