

**ENTRE A CULTURA E A PRISÃO PSÍQUICA: UMA ANÁLISE DA COOPERCUC
À LUZ DAS METÁFORAS DE GARETH MORGAN**

Autor(es): Andreza Monteiro Cavalcante

Filiação: Programa de Pós-Graduação em Dinâmicas de Desenvolvimento do Semiárido (UNIVASF)

E-mail: andreza.cavalcante@ebserh.gov.br

Autor(es): Annanda Márjorie de Souza Leite

Filiação: Programa de Pós-Graduação em Dinâmicas de Desenvolvimento do Semiárido (UNIVASF)

E-mail: advannandaleite@gmail.com

Autor(es): Danielle Cristina da Silva Dias

Filiação: Programa de Pós-Graduação em Dinâmicas de Desenvolvimento do Semiárido (UNIVASF)

E-mail: danielle.dias.fgts@gmail.com

Autor(es): Ilbetânia Maria Batista

Filiação: Programa de Pós-Graduação em Dinâmicas de Desenvolvimento do Semiárido (UNIVASF)

E-mail: ilbetania.batista@univasf.edu.br

Autor(es): Márcia Efigênia Pereira de Aquino Bartolomeu

Filiação: Programa de Pós-Graduação em Dinâmicas de Desenvolvimento do Semiárido (UNIVASF)

E-mail: marcia.efigenia@ifsertao-pe.edu.br

ENTRE A CULTURA E A PRISÃO PSÍQUICA: UMA ANÁLISE DA COOPERCUC À LUZ DAS METÁFORAS DE GARETH MORGAN

Resumo

Este estudo analisa a Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá (Coopercuc) à luz das metáforas organizacionais propostas por Gareth Morgan (1996), com ênfase nas metáforas da Cultura e da Prisão Psíquica. A pesquisa, de natureza qualitativa e caráter interpretativo, utiliza o estudo de caso como método central, apoiado em levantamento bibliográfico, análise documental e entrevista com a presidência da cooperativa. O objetivo é compreender de que forma a cultura organizacional da Coopercuc, sustentada por valores de solidariedade, pertencimento, protagonismo feminino e identidade territorial, constitui simultaneamente uma força de coesão e um fator potencial de aprisionamento simbólico que pode dificultar processos de inovação e sucessão geracional. A análise revela que a cultura organizacional é o eixo estruturante do sucesso da Coopercuc, permitindo a transformação de recursos locais em resultados econômicos e socioambientais expressivos. Contudo, essa mesma cultura, quando cristalizada em crenças e práticas rígidas, pode gerar dependência de políticas públicas, resistência a mudanças e a chamada “burocratização da solidariedade”. Conclui-se que a sustentabilidade de longo prazo da cooperativa depende da capacidade de gestão reflexiva para equilibrar tradição e renovação, preservando valores identitários sem perder a adaptabilidade necessária à perenidade organizacional.

Palavras-chave: Metáforas organizacionais; Coopercuc; Cultura organizacional; Prisão psíquica; Economia solidária.

Abstract

This study analyzes the Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá (Coopercuc) through the lens of the organizational metaphors proposed by Gareth Morgan (1996), with an emphasis on the Culture and Psychic Prison metaphors. The research, qualitative in nature and interpretive in character, uses the case study as its central method, supported by a bibliographic survey, document analysis, and an interview with the cooperative's board of directors. The objective is to

understand how Coopercuc's organizational culture, sustained by values of solidarity, belonging, female leadership, and territorial identity, simultaneously constitutes a force for cohesion and a potential factor for symbolic imprisonment that can hinder innovation and generational succession processes. The analysis reveals that the organizational culture is the structural axis of Coopercuc's success, enabling the transformation of local resources into significant economic and socio-environmental outcomes. However, this same culture, when crystallized into rigid beliefs and practices, can generate dependence on public policies, resistance to change, and the so-called "bureaucratization of solidarity." It is concluded that the cooperative's long-term sustainability depends on the capacity for reflective management to balance tradition and renewal, preserving identity values without losing the adaptability necessary for organizational longevity.

Key words: *Organizational metaphors; Coopercuc; Organizational culture; Psychic prison; Solidarity economy.*

1. INTRODUÇÃO

As metáforas organizacionais propostas por Gareth Morgan (1996) oferecem um valioso instrumental teórico para compreender as organizações como sistemas simbólicos, culturais e psicológicos. Ao utilizar imagens como “organizações como culturas” e “organizações como prisões psíquicas”, Morgan propõe uma leitura crítica da dinâmica organizacional, revelando tanto suas potencialidades quanto suas limitações cognitivas e estruturais.

A Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá (Coopercuc), fundada em 2004, representa um exemplo emblemático dessa complexidade. Situada no Semiárido baiano, a cooperativa é reconhecida nacional e internacionalmente por suas práticas sustentáveis na transformação de frutos nativos da Caatinga, como o umbu, em produtos de alto valor agregado. Mais que uma estrutura produtiva, a Coopercuc é um organismo social e simbólico, cuja cultura se alicerça na solidariedade, no protagonismo feminino e na valorização do território sertanejo

O problema que orienta este estudo é: em que medida a cultura organizacional da Coopercuc, marcada pela solidariedade e pela identidade territorial, também pode aprisionar seus membros em padrões mentais que dificultam a inovação e a renovação institucional? A Questão reflete a dualidade entre a força coesiva da cultura e seus possíveis efeitos do imobilismo. Assim, o estudo tem por objetivo compreender a Coopercuc como organismo social e simbólico, analisando, à luz das metáforas de Gareth Morgan, em que medida sua cultura organizacional, marcada pela solidariedade e identidade territorial, também pode se configurar como uma prisão psíquica que limita a inovação e a renovação institucional.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A teoria das metáforas organizacionais de Gareth Morgan (1996) entende que as organizações podem ser interpretadas por diferentes lentes simbólicas. Dentre elas, duas destacam para o presente estudo: Organizações como Culturas, é a visão que compreende organização como um sistema de significados compartilhados, formado por valores, rituais, crenças e narrativas que conferem identidade e coesão social (Morgan, 1996, p. 127).

Organizações como Prisões Psíquicas, trás a perspectiva crítica que alerta para risco das organizações se tornarem prisioneiras de suas próprias crenças, padrões mentais e estruturas, limitando a inovação e a mudança (Morgan, 1996).

No contexto da economia solidária, autores como Gaiger (2004) e Abramovay(2003)destacam que o capital social é um recurso simbólico e relacional que sustenta a cooperação e o desenvolvimento local. Entretanto, a institucionalização dessas práticas pode gerar rigidez e burocratização, ameaçando a espontaneidade e a solidariedade originais. Assim, a leitura morgianiana oferece um instrumento crítico para analisar as contradições internas das organizações comunitárias — simultaneamente emancipatórias e limitantes.

3. METODOLOGIA

A pesquisa é de natureza qualitativa, com abordagem interpretativa e exploratória. Adota o estudo de caso como método central (Yin, 2015), aplicado à Coopercuc. O Estudo foi apoiado em levantamento bibliográfico, análise documental (relatórios institucionais, artigos e registros históricos) e entrevista com a presidência da cooperativa.

A análise dos dados seguiu uma perspectiva hermenêutica, permitindo interpretar as narrativas e símbolos organizacionais como expressões de valores culturais e padrões mentais coletivos. O objetivo não foi apenas descrever a estrutura formal da cooperativa, mas compreender seus significados latentes, as crenças, mitos e práticas que moldam seu comportamento organizacional.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Leitura Diagnóstica da Coopercuc

A leitura diagnóstica da Coopercuc evidencia uma organização sólida, enraizada em cultura cooperativista marcada pela solidariedade, pelo pertencimento e pela identidade territorial. Contudo, emergem desafios estruturais e simbólicos que comprometem a sustentabilidade e a adaptabilidade da cooperativa.

Entre os principais problemas observados estão: (1) a tendência à burocratização dos processos decisórios, que reduz a agilidade e cria distanciamento entre gestão e cooperados; (2) a dificuldade de sucessão geracional, com baixa participação de jovens encargos liderança; (3) a dependência excessiva de políticas públicas e parcerias institucionais, que limita a autonomia financeira e estratégica; e (4) a cristalização de uma cultura baseada em valores históricos de resistência, que, embora fundamentais, tendem a gerar resistência inovação e à modernização administrativa.

Observa-se ainda um desequilíbrio entre a valorização simbólica do cooperativismo e as práticas internas de gestão, que nem sempre refletem os princípios da autogestão e da cooperação plena.

4.2 Análise Crítica à Luz das Metáforas de Morgan

A partir das metáforas de Gareth Morgan (1996), é possível interpretar os desafios Coopercuc sob duas lentes principais: a da Cultura e a da Prisão Psíquica. Sob a metáfora da Cultura, a cooperativa se apresenta como um sistema simbólico coeso, sustentado por crenças compartilhadas, rituais e narrativas que conferem identidade e legitimidade social. Esse tecido cultural é o motor de sua força coletiva, mas também a fonte de suas limitações. A cultura de solidariedade e pertencimento, embora essencial para a coesão, tem se cristalizado em um modelo de funcionamento que privilegia a estabilidade em detrimento da inovação.

Essa rigidez cognitiva e emocional, típica da metáfora da Prisão Psíquica, reflete aprisionamento da organização em seus próprios mitos fundadores —o ideal da resistência da pureza comunitária — que impede a atualização de práticas e a inserção de novos paradigmas de gestão. Dessa forma, a Coopercuc corre o risco de se tornar refém de sua própria identidade, onde a tradição e o senso de comunidade, embora virtuosos, se transformam em barreiras simbólicas à transformação organizacional.

Além disso, a centralização de decisões e a dependência de lideranças históricas acentuam o desafio de renovação institucional, gerando tensões internas e dificultando a integração de novos cooperados e colaboradores com perfil mais empreendedor.

4.3 Decisões Estratégicas e Recomendações

A partir da leitura diagnóstica e da análise crítica, recomenda-se à Coopercuc a adoção de estratégias voltadas à construção de uma cultura reflexiva e adaptativa. Entre As Principais decisões estratégicas sugeridas estão:

- (1) Promover um processo estruturado de sucessão geracional e formação novas lideranças, assegurando a participação ativa de jovens e mulheres nas decisões estratégicas;
- (2) Reduzir a burocratização interna, adotando sistemas digitais e simplificação fluxos administrativos, sem comprometer a transparência;
- (3) Criar espaços permanentes de escuta e diálogo entre cooperados, direção trabalhadores, a fim de fortalecer a cooperação horizontal e a gestão compartilhada;
- (4) Diversificar parcerias e fontes de financiamento, reduzindo a dependência de editais e políticas públicas; e
- (5) Investir em um programa de aprendizagem organizacional contínua, com foco inovação social e tecnológica, alinhando a tradição da cooperativa à dinâmica do mercado atual.

Essas ações podem contribuir para que a Coopercuc se transforme em modelo de organização resiliente, capaz de equilibrar sua identidade territorial com uma gestão moderna e participativa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Coopercuc se revela como um organismo social e simbólico que equilibra conquistas históricas e desafios contemporâneos. Sua cultura organizacional é fonte de legitimidade e pertencimento, mas também carrega tensões entre tradição e inovação, independência, coesão e rigidez. A aplicação das metáforas de Morgan permitiu compreender que a sustentabilidade da cooperativa depende menos de fatores externos e mais capacidade interna de refletir sobre suas próprias crenças e práticas. Somente a partir da autocrítica e da gestão reflexiva será possível transformar a memória coletiva em aprendizagem e inovação, assegurando que a Coopercuc continue sendo um símbolo de resistência, agora, também de renovação e inteligência organizacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVAY, R. O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural. *Economia Aplicada*, v. 7, n. 2, p. 379-397, 2003.

GAIGER, L. I. Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

LEFF, E. Saber ambiental. Petrópolis: Vozes, 2001.

MORGAN, G. *Imagens da Organização*. São Paulo: Atlas, 1996.

PUTNAM, R. D. *Bowling Alone*. New York: Simon & Schuster, 2000.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2015.