

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS
NÍVEL DOUTORADO**

VIVIANE DA COSTA FREITAG

**O *HABITUS* DOS GESTORES E A ADOÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO:
ESTUDOS DE CASO EM COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS DO PARANÁ**

Porto Alegre

2019

VIVIANE DA COSTA FREITAG

**O *HABITUS* DOS GESTORES E A ADOÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO:
ESTUDOS DE CASO EM COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS DO PARANÁ**

Tese apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Ciências Contábeis, pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Prof. Dr. Norberto Hoppen

Porto Alegre

2019

F866h Freitag, Viviane da Costa.
O habitus dos gestores e a adoção de sistemas de
informação : estudos de caso em cooperativas
agroindustriais do Paraná / Viviane da Costa Freitag. –
2019.

195 f. : il. ; 30 cm.

Tese (doutorado) – Universidade do Vale do Rio dos
Sinos, Programa de Pós-Graduação em Ciências
Contábeis, 2019.

“Orientador: Prof. Dr. Norberto Hoppen.”

1. Sistemas de informação gerencial. 2. Sistemas de
suporte de decisão. 3. Cooperativas agrícolas – Paraná –
Administração. 4. Agroindústria. I. Título.

CDU 657

VIVIANE DA COSTA FREITAG

**O *HABITUS* DOS GESTORES E A ADOÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO:
ESTUDOS DE CASO EM COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS DO PARANÁ**

Tese apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Ciências Contábeis, sob a orientação do Professor Dr. Norberto Hoppen.

Aprovada em 27 de maio de 2019.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Norberto Hoppen – Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS

Prof. Dr. Ariel Behr – Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS

Prof. Dra. Clea Beatriz Macagnan – Universidade do Vale do Rio dos Sinos -
UNISINOS

Prof. Dr. Ernani Ott – Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Prof. Dr. Flaviano Costa – Universidade Federal do Paraná – UFPR

Agradecimentos

Escrever uma tese não é fácil, faz parte de uma longa trajetória, que se iniciou nos processos seletivos, e após a defesa do trabalho, quando tudo parece estar resolvido é hora de tecer os agradecimentos, tarefa não muito fácil.

Agradeço a minha família que sempre me acompanhou nessa construção de meu capital simbólico, aos meus pais (*in memoriam*) que se foram muito orgulhosos de minhas conquistas, aos meus irmãos Alaércio, Liliane e “Alice” que sempre estiveram comigo nos momentos mais difíceis e hoje compartilham de minhas alegrias e vitórias. Aos meus filhos Mathäus e Julia, pois é na minha ânsia de educá-los por meio de exemplos, que me aventurei nessa árdua jornada que foi o doutorado.

Especialmente ao meu marido Carlos Eduardo que assumiu uma verdadeira “guarda compartilhada” de nossa pequena Julia, que ora se tornou uma menina segura e independente. Serei eternamente grata pela liberdade que me proporcionaste para conquistar meus sonhos.

Agradeço ao Prof. Dr. Norberto Hoppen, meu super orientador, por acreditar em minha capacidade de dar conta dessa proposta. Muito mais que orientação eu recebi ensinamentos preciosos para minha prática docente/pesquisadora. E nessa esteira reitero os agradecimentos à minha irmã Liliane, que me sabatinou incontáveis vezes após cada leitura de Bourdieu, testando minha capacidade de interpretação dessa teoria que para nós do mundo contábil é tão desafiadora. Ao professor Flaviano Costa que indicou essa lente teórica, como possível resolução para minhas inquietações.

Às cooperativas estudadas CVale e Lar por não somente permitir a aplicação dessa investigação, mas por ir além e compartilhar suas atividades e experiências, também sou grata a todos os entrevistados e àqueles que prestaram informações adicionais, destinando seu tempo e contribuindo para a conclusão desse estudo.

Não posso deixar de mencionar meus colegas de doutorado, as horas de estudo no refeitório na “Pensão do Sr. Darci”, foram muito relevantes, convivemos esse tempo precioso, rico e produtivo, e com o fim do doutorado continuamos sendo “bruxos”.

RESUMO

Esta tese tem como objetivo analisar como o *habitus* dos gestores influencia a adoção dos Sistemas de Informações (SIs). Defende o entendimento de que o *habitus*, composto pelos capitais dos agentes, explica a adoção ou não dos SIs em organizações. As teorias utilizadas para explicar a adoção de tecnologias e sistemas são omissas entre potencial de uso e uso e não esclarecem as situações de adoção obrigatória. O estudo está fundamentado na Teoria da Ação, que reza que o indivíduo é munido de um senso prático, o *habitus*, que conduz suas escolhas. Esse indivíduo, está inserido em um espaço social denominado campo, o qual, estrutura e é estruturado por ele. Na pesquisa qualitativa realizada conduziu-se a análise de modo interpretativista, sob o enfoque teórico e estruturalista construtivista proposto por Bourdieu e sistematizado por Thiry-Cherques, dividido em três etapas: teorização, investigação e crítica. A tese fez uso das estratégias de pesquisa de campo e estudo de caso. Coletou-se dados por meio de entrevistas, documentos e dados secundários. Os agentes selecionados compreendem 25 gestores, os quais atuam em níveis hierárquicos distintos em duas cooperativas agroindustriais localizadas na mesorregião Oeste do Paraná, detentoras de reconhecido capital simbólico e econômico. Os resultados indicaram que as condições de existência e consciência constituídas por etnia, família e religiosidade, bem como a trajetória percorrida na cooperativa e relacionamentos sociais no campo, são elementos formativos do capital social, concorrendo também para o desenvolvimento do *habitus*. O capital cultural adquirido pela trajetória percorrida por esses agentes na cooperativa os impele a fazer uso dos SIs. Esses gestores conhecem suas áreas de atuação e compreendem as necessidades requeridas por suas atividades, fazendo uso dos SIs para uma tomada de decisão fundamentada. Os agentes entendem processos e particularidades das cooperativas e se adaptam a fim de resolver problemas e apontar possíveis soluções. São detentores de um *ethos* de comprometimento, lealdade, honestidade e persistência, entre outros valores que conduzem ao alinhamento aos anseios das cooperativas. Concluiu-se que o *habitus* dos tomadores de decisão explicam a adoção dos SIs, uma vez que o senso que rege a prática desses agentes é formado pelo capital simbólico, criando uma relação estruturante e estruturada pelas cooperativas.

Palavras-chave: *Habitus*. Gestores. Adoção. Sistemas de Informação. Cooperativas Agroindustriais

ABSTRACT

This thesis aims to analyse how the managers' *habitus* can explain the information system's (IS) adoption. Holds that *habitus*, is characterized by agent's capital and can explain the adoption of organizational IS. Adoption studies are considered a mature academic field, these studies are *habitus* by psychology and behavioral theories, which lacks between potential use and use of technologies and do not contemplate mandatory adoption, when agents have no options to decide if adopt or not a system. Moreover, this study is grounded on Action Theory, which concerns that the subject is embodied with a practical sense, the *habitus*, which drives his choices. This subject, who has *habitus*, is inserted in a social space called the field, which him structure and is structured by it. The Action Theory is substantial to IS adoption studies, which focus on the relationship and distinction by agents, who origins their practices. Qualitative research conduces analyses by the interpretative vision, embodied theoretical and structuralist constructivist present by Bordieu and systematized by Thiry-Cherques, divided in three steps: Theorization, investigation and critics. Uses field research strategy and case study. The data collected was made by interviews, documents and secondary data. The number of selected agents comprise 25 managers who act at distinct hierarchical levels in two agroindustrial cooperatives located in the western mesoregion of Paraná and are recognized by holds symbolic and economic capital. The results indicated that the conscious and condition existence are constituted by, ethnicity, family, religion, as well as the path in a cooperative and social relationships in the field, these elements are formative characteristics of social capital and contribute to *habitus* progress. Agents acquired Cultural capital by the path taken in a cooperative, and this capital urges the IS adoption. Managers knows their action limits, so understanding the needs required by their activities, makes the use of IS a process of grounded decision making. The agents who knows cooperatives process and particularities can adapt to solve problems and bring new solutions. Those agents, detent an ethos of commitment, loyalty, honesty, persistency, and other values which conducts the cooperative alignment. This thesis concludes that the decision makers *habitus* explains IS

adoption, once what brings these practices is formed by symbolic capital, creating a relationship who structures and is structured by cooperatives.

Keywords: *Habitus*. Manager., Adoption, Information Systems. Agroindustrial Cooperatives.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Estrutura da Tese.....	17
Figura 2 – Metodologia da Pesquisa	50
Figura 3 - Formação dos Exemplos Familiares	61
Figura 4 - Esquema Orientador da Análise dos Dados	64
Figura 5 - Linha do Tempo CVale	66
Figura 6 - Capitais dos Agentes	76
Figura 7 – Formação do Capital Social dos Agentes	77
Figura 8 – Valores apropriados nas práticas dos agentes	80
Figura 9 - Capital Cultural dos Agentes.....	84
Figura 10 - Capital Simbólico do Agente	89
Figura 11 - <i>Nomos</i> na Adoção de SIs.	92
Figura 12 - <i>Doxa</i> na Adoção de SIs.	102
Figura 13 - Lógica do <i>Habitus</i> na Adoção de SIs	106
Figura 14 - Linha do Tempo Lar	113
Figura 15 – Valores apropriados nas práticas dos agentes da Lar	124
Figura 16 – Trajetória, mudanças em gestão e sistemas.....	146

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Evolução dos SADs.....	29
Quadro 2 - Teorias Utilizadas nos Estudos de Adoção de SIs	39
Quadro 3 - Matriz de Elementos Considerados pelas Teorias	40
Quadro 4 – Constructos da Teoria da Ação	41
Quadro 5 – Modelo Conceitual para Análise dos Elementos Formativos do <i>Habitus</i>	44
Quadro 6 -Características Qualitativas Aplicadas ao Estudo	47
Quadro 7 – Fase da Teorização	48
Quadro 8 – Fase da Investigação	49
Quadro 9 – Matriz de Amarração Metodológica	57
Quadro 10 – Cronograma de Coleta das Entrevistas.....	58
Quadro 11 - Coleta das Entrevistas	59
Quadro 12- Divisões Administrativas CVale.....	73

LISTA DE SIGLAS

BI	<i>Business Intelligence</i>
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
EAD	Ensino à Distância
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
IDT	<i>Innovation Diffusion Theory</i>
IES	Instituição de Ensino Superior
IoT	Internet das Coisas
MRP	<i>Material Requirements Planning</i>
MRPII	<i>Manufacturing Resource Planning</i>
OCEPAR	Organização das Cooperativas do Paraná
PCR100	Paraná Cooperativo 100
PDGC	Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas
PIC	Programa Iguaçu de Cooperativismo
SAD	Sistemas de Apoio à Decisão
SAP	<i>Systemanalyse and Programmentwicklung</i>
SESCOOP	Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SI	Sistemas de Informação
TAM	<i>Technology Acceptance Model</i>
TI	Tecnologias de Informação
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
TPB	<i>Theory of Planned Behavior</i>

Sumário

1.1	Contextualização e Problema.....	13
1.2	Objetivos	16
1.3	Tese de Estudo	16
1.4	Justificativa e Contribuições.....	18
1.5	Delimitação	20
1.6	Organização da Tese.....	22
2	REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1	Decisões e Processos Decisórios	23
2.2	Sistemas de Informação e de Apoio à Decisão	26
2.2.1	Desenvolvimento dos ERP e SAD.....	28
2.2.2	Adoção de SIs.....	29
2.3	Base Teórica – Sociologia Interpretativista ou Sociologia da Ação	33
2.4	<i>Corpus</i> do Estudo	39
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	46
3.1	Método.....	47
3.2	Estratégias de Pesquisa	50
3.3	Características dos gestores	52
3.4	<i>Locus</i>	53
3.5	Técnicas de Coleta dos Dados.....	56
3.6	Técnicas de Análise dos Dados	60
3.7	Limitações do Método.....	62
4	APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS CASOS	63
4.1	CVale - Cooperativa Agroindustrial	64
4.1.1	<i>Habitus</i> dos Gestores na Cooperativa CVale	76
4.1.2	Capital Social dos Agentes na Cooperativa CVale.....	76
4.1.3	Capital Cultural dos Agentes na Cooperativa CVale	84
4.1.4	Capital Simbólico dos Agentes na Cooperativa CVale	89
4.1.5	Propriedades do Campo – <i>Nomos</i> na Cooperativa CVale	91
4.1.6	Propriedades do Campo – a <i>Doxa</i> na Cooperativa CVale	101
4.1.7	Lógica do <i>Habitus</i> na Cooperativa CVale em Relação à Adoção de SIs ..	105
4.2	Lar Cooperativa Agroindustrial.....	109
4.2.1	<i>Habitus</i> dos Gestores na Cooperativa Lar.....	122
4.2.2	Capital Social dos Agentes na Cooperativa Lar	122
4.2.3	Capital Cultural dos Agentes na Cooperativa Lar.....	126
4.2.4	Capital Simbólico dos Agentes na Cooperativa Lar	130
4.2.5	Propriedades do Campo – <i>Nomos</i> na Cooperativa Lar.....	131

4.2.6 Propriedades do Campo – a <i>Doxa</i> na Cooperativa Lar.....	135
4.2.7 Lógica do <i>Habitus</i> na Cooperativa Lar em Relação a Adoção de SIs	138
5 CONCLUSÃO	141
5.1 <i>Ethos, Eidos</i> e Adoção dos Sistemas de Informação	141
5.2 Contribuições do Estudo	148
5.2.1 Contribuição Teórica para Aplicação da Teoria da Ação em Estudos Organizacionais.....	150
5.2.2 Contribuição Teórica para Adoção de SIs	151
5.2.3 Contribuição à Metodologia Aplicada à Teoria da Ação	152
5.3 Limitações do Estudo	152
5.4 Estudos Futuros	153
REFERÊNCIAS.....	155
APÊNDICE A - PROTOCOLO DE PESQUISA.....	174
APÊNDICE B - <i>CODE BOOK</i> – LÓGICA DO <i>HABITUS</i>.....	177

1 INTRODUÇÃO

Em um ambiente organizacional, as ferramentas de tecnologias de informação (TI) têm gerado novas possibilidades de uso para a tomada de decisões (TSCHAKERT *et al.*, 2016; LEE, 2017), pois a informação é um recurso fundamental e um ativo essencial (FREITAS *et al.*, 1997). Nesse contexto, as organizações têm apontado como tendências para investimentos em novas tecnologias e sistemas de informações (SIs): *Big Data*, *Analytics*, *Enterprise Resource Planning* (ERP), *Customer Relationship Management* (CRM), Inteligência Artificial (LUFTMAN *et al.*, 2015) e *Business Intelligence* (BI) (ARNOTT; LIZAMA; SONG, 2017).

O *Big Data Analytics* (BDA) e o *Business Intelligence* (BI) têm gerado novas possibilidades nas organizações, sendo caracterizadas como Sistemas de Apoio à Decisão (SADs), que trabalham com informações de diversas naturezas e formatos, com o propósito de subsidiar a tomada de decisões de gestores (POWER, 2002, 2007). Sua adoção destina-se à obtenção de decisões mais qualificadas em ambientes corporativos (SPRAGUE JR; WATSON, 1991; COURTNEY, 2001).

Entre esses processos, o BI é uma ferramenta para dar suporte às decisões orientadas por dados, com ênfase em relatórios; o *Analytics* tem foco em análises estatísticas e matemáticas; já o *Big Data* analisa grande volume de dados não estruturados e atualizados (DAVENPORT, 2014; TRIEU, 2017). A adoção de SADs proporciona às organizações a possibilidade de tomar decisões oportunas (RAMAKRISHNAN; JONES; SIDOROVA, 2012) e melhores, mais fundamentadas e, muitas vezes, com maior rapidez (ELAM; LEIDNER, 1995; GHASEMAGHAEI; HASSANEIN; TUREL, 2017).

O ERP é um sistema de informação que integra todos os dados e processos que figuram em atividades de negócios, sendo um pacote constituído de módulos configuráveis. Sua implementação conduz a um melhor desempenho da organização (HABERLI JR; OLIVEIRA; YANAZE, 2017; ULLAH *et al.*, 2017; AL-JABRI; ROZTOCKI, 2015; SACCOL *et al.*, 2005). As vantagens da adoção de um ERP incluem o melhor compartilhamento de informações para a organização, melhor planejamento e qualidade de decisão, facilidade na coordenação entre unidades de negócio, resultando em maior eficiência e tempo de resposta mais rápido, fatores estes que melhoram o processo decisório nas organizações (CHANG *et al.*, 2008).

As tendências em investimentos em SADs e a perspectiva de sua utilização para auxiliar na tomada de decisões em problemas não estruturados seriam, então,

indicadores para a ampla utilização dessas ferramentas em organizações. Contudo, os SADs são menos utilizados do que se possa supor, conforme apontado por Alter (1976,1977); Davis (1989); Goodhue e Thompson (1995); Chen, Chiang e Storey (2012); Wang (2014); Perez (2015); Chu, Chau e So (2015); Vidgen, Shawb e Grant (2017), entre outros.

Os investimentos em ERP são expressivos e considerados tendências de aplicação em ferramentas tecnológicas. E, nessa linha, quando uma organização opta pela adoção de um sistema ERP, o seu uso é obrigatório, uma vez que esses módulos conjugam os sistemas transacionais com o apoio gerencial. Nesse sentido, o indivíduo não tem a opção de não adotar tal sistema no processo de condução do negócio. Entender a adoção não voluntária é relevante para a aplicação dessa tecnologia nas organizações (ULLAH *et al.*, 2017; AL-JABRI; ROZTOCKI, 2015; CHANG *et al.*, 2008).

Estudos da área de tecnologias e sistemas reiteram o interesse de pesquisa na temática de adoção de SIs, observando, no entanto, sua caracterização como SAD e ERP sob a perspectiva psicológica comportamental do indivíduo. Essa perspectiva é amparada por modelos que de forma geral apontam como direcionadores da adoção desses sistemas a percepção do indivíduo de facilidade de uso e utilidade. Ressalta-se que esses estudos, à exemplo dos já citados: Chu, Chau e So (2015); Al-Jabri e Roztockki (2015), Vidgen, Shawb e Grant (2017), Ullah *et al.* (2017); não explicam o porquê as organizações utilizam os SIs de diferentes maneiras.

Assim, Venkatesh, Davis e Moris (2007) apontam que as investigações sobre a adoção de sistemas ainda se apresentam como um campo rico para avanços teóricos se a opção for a não replicação desses modelos oriundos de uma mesma vertente, ou seja, da vertente psicológica comportamental. Al-Jabri e Roztockki (2015) reiteram essa observação e advertem que os estudos de adoção concentram-se em torno da adoção voluntária. Nesse sentido, investigações amparadas por outras lentes, podem contribuir para o avanço na área.

A implementação dos SIs pode ser influenciada por variáveis contextuais, derivadas do ambiente organizacional, tais como: complexidade da tarefa, fatores organizacionais e ambiente competitivo, além de fatores que derivam de seus usuários, como o estilo cognitivo, a personalidade e as questões demográficas

(ALAVI; JOACHIMSTHALER, 1992; WANG, 2014; NESELLO; FACHINELLI, 2015; VIDGEN; SHAWB; GRANT, 2017; HABERLI JR; OLIVEIRA; YANAZE, 2017).

Ressalta-se que a adoção de alguma tecnologia ou de um SI no processo decisório, considerando a sua disponibilidade, é uma decisão do indivíduo, que por sua vez está inserido e envolvido em determinado ambiente (SIMON, 1965). A adaptação a novas tecnologias gera consequências para o trabalho e para a própria tecnologia, uma vez que o agente altera suas práticas associadas ao trabalho e ao novo sistema (VAAST, WALSHAM, 2004; TAVARES, 2012). Assim, pode-se inferir que a adoção de um SI é produzida por experiências e trajetórias individuais.

As opções do indivíduo estão internalizadas e são produzidas por um modo de pensar, de perceber, de fazer e de sentir que conduz suas ações. Essa internalização é definida por Bourdieu (2011, p. 99) como *habitus*, que são “estruturas interiorizadas, esquemas comuns de percepções, de concepção e de ação, que constituem a condição de toda objetivação e de toda a percepção”. Essas práticas, ideologias e posicionamentos são dinâmicos e, portanto, variam segundo o *habitus* e a posição de cada sujeito ou agente no interior do campo social no qual se encontra em dado momento.

Para Bourdieu e Miceli (1987), o *habitus* compreende os princípios geradores de práticas distintas e distintivas do indivíduo, sendo este o responsável pelas identidades que assume e pelas opções que cria para sua vida. Bourdieu (2011) reitera que esse conjunto de esquemas implantado desde a primeira educação familiar é constantemente reatualizado ao longo da trajetória social.

Os indivíduos e seus *habitus* não estão alheios ao ambiente à sua volta, como dispõem os estudos de adoção de SIs, então amparados pelas teorias psicológicas e comportamentais. Os indivíduos ou agentes estão inseridos em uma realidade social, que é o campo. A dinâmica desse processo de interação entre agente e campo destaca que o indivíduo estrutura sua realidade social por força de seu *habitus*, ao mesmo tempo em que este é estruturado pelas forças do campo (BOURDIEU, 2005). Simon (1965, p. XIV) reconhece que “as organizações afetam o processo de escolha dos seres humanos” nesse sentido, o campo afeta o processo de escolha dos agentes

O campo é um espaço social, um universo que compreende particularidades e distinções conferidas pelo *habitus* ao indivíduo nele inserido (BOURDIEU, 2016).

Assim, tendo como base esse conhecimento, o espaço social elegido para esta investigação compreende um segmento diferenciado: a organização cooperativa.

Esse modelo de organização é promovido pela união de pessoas com objetivos comuns e regido por princípios que compreendem particularidades na gestão, a saber: a adesão a essa organização ocorre de maneira voluntária e livre; a gestão é democrática, controlada pelos cooperados, que são os proprietários do negócio; o órgão decisório máximo é a assembleia geral; essas organizações investem em educação e formação do quadro social; as cooperativas cooperam entre si e realizam intercâmbios até mesmo em nível internacional (PINHO, 2006).

Todos esses elementos produzem um campo diferenciado no aspecto decisório. Berger e Luckmann (2014, p. 33) reiteram que “a adequada compreensão da realidade *sui generis* da sociedade exige a investigação da maneira pela qual esta realidade é construída”.

Nas cooperativas agroindustriais, muitos processos são pouco estruturados, ocorrendo assim a necessidade de se conjugar dados internos e externos em seus processos decisórios. Tais dados proveem de fontes distintas, e as decisões exigidas trabalham com recursos comprometidos, sendo preciso considerar alternativas de ação, entre outros fatores (BORTOLUZZI, 2016; AZEREDO, 2016). Para tanto, as cooperativas necessitam fundamentar suas decisões em dados (GERTOSIO, 1988; LAGO, 2002; FREITAS *et al.*, 2013; BORTOLUZZI, 2016). Essas condições particulares revelam uma rica possibilidade de investigação, considerando as especificidades do campo e do *habitus* dos agentes (STERNE, 2003; LEVINA; VAAST, 2006; SIEWEKE, 2014; ELLWAY; WALSHAM, 2015).

Nessa pesquisa, agentes são reconhecidos como os gestores que constituem esse espaço social específico e adotam ou não os SIs e/ou SADs em seus processos decisórios. Entender a lógica do campo, o *habitus* dos gestores e os demais conceitos que envolvem as escolhas dos agentes nas organizações, tal como concebidos por Bourdieu, pode fornecer um horizonte amplo para se atingir a compreensão dessas práticas (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008; VAUGHAN, 2008).

1.1 Contextualização e Problema

O Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC), desenvolvido pelo Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo

(SESCOOP), a partir de 2013, tem o objetivo de promover mudanças significativas na gestão e na governança cooperativista. Para tanto, esse programa trabalha com o Modelo de Excelência da Gestão, que tem como base 13 fundamentos desenvolvidos em conceitos reconhecidos internacionalmente, que se traduzem em processos gerenciais e resultados. Entre esses, o item decisões fundamentadas dispõe que as deliberações sejam embasadas em informações obtidas em medições, avaliações e análises de desempenho, de riscos, de retroalimentações e de experiências. É nesse cenário que se reitera a importância do uso de SI e de apoio à decisão para fundamentar as resoluções em informações (SESCOOP, 2018).

Desde 2015, a Organização das Cooperativas do Paraná (OCEPAR) desenvolve em sua área de ação o Programa de Planejamento Estratégico denominado Paraná Cooperativo 100 (PRC100), que estipula metas gerais de crescimento para as cooperativas até 2020 (PARANÁ COOPERATIVO, 2017a). Esse planejamento estratégico global para as cooperativas é desdobrado em cinco pilares, sendo a infraestrutura um importante quesito para atingir metas estabelecidas. Especificamente, é com base nesses pilares que são desenvolvidos os planos de ação e a comunicação, sendo as plataformas tecnológicas dinâmicas significativas, no que se refere à infraestrutura. Para atingir as metas propostas, o ramo agropecuário previu 387 milhões de reais de investimentos em TI para o referido período (PARANÁ COOPERATIVO, 2016).

O censo TI conduzido pela OCEPAR constatou que, nos orçamentos do ano de 2017, as cooperativas agropecuárias do Paraná reservam 198 milhões para investimentos em TI. Esse valor representa 77% do total de orçamentos de todas as cooperativas pesquisadas, sendo, desse montante, 63 milhões destinados para ampliações em: melhorias, evolução da infraestrutura e aquisição de *softwares*. As principais tendências em TI nas cooperativas agropecuárias são: *cloud computing* (computação em nuvem), mobilidade e segurança da informação, porém os maiores investimentos são destinados à segurança da informação e telecomunicações, que também são considerados grandes desafios (PARANÁ COOPERATIVO, 2017b).

O relatório de atividades de 2018 da OCEPAR reitera a importância dos investimentos em tecnologia nas cooperativas, tendo como objetivo contribuir para o aprimoramento dos serviços de TI nas cooperativas e, por conseguinte, fomentar o crescimento do cooperativismo no Paraná (OCEPAR, 2018).

No que se refere aos investimentos em Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), Bortoluzzi (2016) analisou operações de cooperativas agropecuárias do Oeste do Paraná ao longo de 20 anos, com dados finais do ano de 2015. A CVale – Cooperativa Agroindustrial e a Lar Cooperativa Agroindustrial destinam investimentos em TI que têm acompanhado o crescimento de ambas as cooperativas.

A implementação de SIs, conforme exposto, pode ser influenciada por variáveis contextuais e por fatores que derivam de seus usuários (ALAVI; JOACHIMSTHALER, 1992; WANG, 2014; NESELLO; FACHINELLI, 2015; VIDGEN; SHAWB; GRANT, 2017). Nesse pensamento, apesar da profícua linha de estudos na área de adoção de tecnologias e SIs, Al-Jabri e Roztocki (2015) afirmam que nenhum dos existentes *frameworks*, modelos ou teorias, explica por que determinada tecnologia ou sistema é aceita ou rejeitada. A proposta de observar a adoção de SI por outras lentes pode contribuir para desvelar fatores até então não explorados.

Essas vertentes de interpretações que privilegiam ou que dão destaque às condições de adoção de TI e SIs como procedentes do usuário são reconhecidamente consolidadas, dialogando com as áreas de psicologia e comportamento organizacional, amparadas pela Teoria do Comportamento Planejado (*Theory of Planned Behavior – TPB*), pelo Modelo de Aceitação de Tecnologia (*Technology Acceptance Model – TAM*), e pela Teoria da Difusão da Inovação (*Innovation Diffusion Theory – IDT*).

Esses estudos revelam que as teorias psicológicas explicam o potencial de uso (adoção) de um SAD, porém não explicam a existência de uma problemática potencial, uma vez que as investigações sobre o tema dialogam com as áreas de psicologia e comportamento organizacional amparadas pela TPB, que se tem apresentado como um padrão geral de comportamento humano, pelo TAM, que trabalha um aspecto específico da conduta do indivíduo, e pela IDT, que é consubstanciada no comportamento organizacional. Quer dizer, essas teorias são omissas entre potencial de uso e uso. Nessa direção, essa tese propõe analisar a opção do gestor em utilizar ou não os SADs, considerando seu sistema de posições e disposições, apropriado e adquirido ao longo da vida. Importante lembrar que tais disposições determinam suas tomadas de decisão. Assim, a questão fomentadora

da pesquisa foi delimitada para analisar o seguinte ponto: **Como o *habitus* dos gestores influencia a adoção de SIs em cooperativas agroindustriais?**

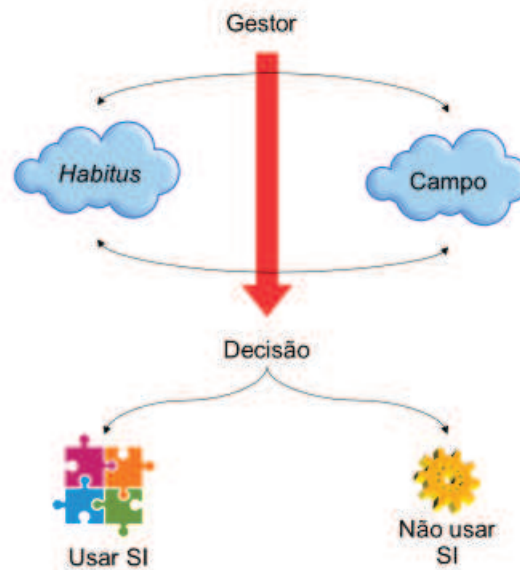
1.2 Objetivos

O objetivo geral é analisar o *habitus* dos gestores e sua influência na adoção dos SIs em cooperativas agroindustriais. Os objetivos específicos são: (1) Identificar os agentes gestores em cooperativas agroindustriais do Paraná; (2) Caracterizar o *habitus* dos gestores; (3) Delimitar o campo no qual os gestores atuam e os SIs e SADs disponíveis nas cooperativas agroindustriais do Paraná.

1.3 Tese de Estudo

A tese defendida é de **o *habitus* dos gestores influencia a adoção dos SIs**. O gestor inserido em um ambiente organizacional, que nada mais é que um espaço social, traz consigo seu esquema de percepções, é munido de seu senso prático, de seu sistema adquirido de preferências e de qualificações, que é tratado por Bourdieu de *habitus*. Esse indivíduo exerce influência sobre o espaço social que ocupa, estruturando e sendo estruturado por ele, e assim faz a opção em utilizar ou não um SI, e essa utilização determinará a forma do uso dessa ferramenta em seu processo decisório. A Figura 1 apresenta essa relação.

Figura 1 - Estrutura da Tese



Fonte: Elaborada pela autora.

A base teórica da tese está consubstanciada na Teoria da Ação, também chamada de sociologia interpretativista. Essa proposição apresenta-se como um avanço para as pesquisas que envolvem a adoção de SIs, pois estudos anteriores consideravam o indivíduo como um elemento importante na implantação e sucesso dos SIs, porém sendo ele tratado de forma isolada de sua realidade organizacional.

Aplicar o conceito de *habitus* ao contexto empresarial permite evidenciar de que modo se realiza, nas práticas de cada agente, um ajuste entre as disposições para agir e pensar, que trazem interiorizados educação e outros adestramentos, além de representações sociais, estruturas e objetivos da organização (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008; VAUGHAN, 2008; ELLWAY; WALSCHAM, 2015; FRIDENSON, 2015; LYKE, 2017; STERNE, 2003). Nesse sentido, pensar a organização é observar como as diferentes lógicas de ação do indivíduo formam o coletivo.

1.4 Justificativa e Contribuições

Por meio de revisão sistemática da literatura pesquisada na base de dados do portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), da EBSCOhost e da *Web of Science*, foi possível constatar o uso de SIs e de apoio às práticas decisórias, confirmando o contínuo fluxo de interesse de investigação ao que se refere à adoção de SIs.

Conforme já apresentado, as tecnologias e os SIs são amplamente utilizadas pelas organizações na consecução de seus objetivos, e comprometem expressivos investimentos nas organizações. São um campo maduro de pesquisa a utilização de teorias psicológicas comportamentais apontadas por Venkatesh, Davis e Moris (2007), esses resultados apresentados revelam a propensão à utilização de SI e SAD, e não da adoção propriamente dita (WANG, 2014). Acredita-se que uma pesquisa cujo escopo é a sociologia interpretativista de Pierre Bourdieu representa um avanço para as pesquisas que se dedicam à adoção de SI e SAD ao proporcionar novas perspectivas não contempladas pelas teorias tradicionalmente utilizadas.

Al-Jabri e Roztocki (2015) apontam que entender os fatores que levam os usuários a terem uma atitude positiva ou negativa em relação à adoção de tecnologias e sistemas, contribui para que as organizações executem implementações nessa esfera com menos atrito.

Ellway e Walscham (2015) argumentam que utilizar a Teoria da Ação para a adoção de SI ajuda a explicar por que as organizações usam aplicativos de *software* de diferentes maneiras. Sterne (2003) considera a adoção de tecnologia um sítio de pesquisa estratégica, afirmando que a Teoria da Ação é muito amigável para esse tipo de estudo.

O indivíduo toma decisões amplas, relativas a valores que orientarão suas atividades, a métodos que ele utilizará para alcançar esses valores e a conhecimentos, habilidades e informações que vai necessitar para tomar determinadas decisões. “No processo decisório, escolhem-se as alternativas consideradas como meios adequados para atingir os fins desejados”. (SIMON, 1965, p. 74). Nesse sentido, utilizar SIs para consubstanciar o processo decisório é uma opção do indivíduo e, como explicitado anteriormente, os estudos de adoção fazem

uso de teorias psicológicas comportamentais na tentativa de criar modelos explicativos para a adoção de SIs, de tecnologias e SAD.

Entretanto, a decisão é um fluxo de múltiplos atos, compreensão esta que converge para o posicionamento de Bourdieu, quando o autor ressalta a importância das rotinas e referências, do *habitus*, e também pela concepção da organização como espaço dinâmico de conflitos e lutas (FRIDENSON, 2015), pois “cada agente age sob a pressão da estrutura e do espaço que se impõe a ele”. (BOURDIEU, 2004, p. 24).

Simon (1965, p. XIX) reconhece que a organização de alguma maneira condiciona as crenças e as atitudes do indivíduo que ocupa determinada posição na organização, afirmando: “crenças e atitudes podem ser modificadas pela alteração do fluxo de comunicações nas organizações”.

Com isso posto, o autor reconhece que, de algum modo, o tomador de decisão recebe pressões da organização em que atua que podem modificar suas crenças e atitudes, o que acaba modelando suas práticas ou escolhas.

A tomada de decisão no campo cooperativista compreende particularidades, entre elas: a estrutura de governança dada pela Lei do Cooperativismo; a separação de alçadas decisórias com gestores eletivos e executivos (FREITAG, 2008); as particularidades dos processos no cooperativismo agropecuário e agroindustrial, geradas principalmente pelas operações com *commodities* (TARIFA, 2014; AZEREDO, 2016); a necessidade de analisar dados pouco estruturados e de origem interna e externa em seus processos decisórios (BORTOLUZZI, 2016); a indispensabilidade de fundamentar suas decisões em dados (BORTOLUZZI, 2016; PARANÁ COOPERATIVO, 2017b; OCEPAR, 2017; SESCOOP, 2018).

Essas especificidades revelam uma rica possibilidade de investigação em virtude das particularidades do campo e do *habitus* de seus agentes (STERNE, 2003; LEVINA; VAAST, 2006; BELLAND, 2009; SIEWEKE, 2014; ELLWAY; WALSHAM, 2015; IGNATOW; ROBINSON, 2017).

A despeito da revisão sistemática da literatura, não foram encontrados estudos que investigassem a importância que o *habitus* adquire em tais práticas decisórias no campo de cooperativas. No entanto, acredita-se que a relevância deste estudo consiste na possibilidade de se compreender a adoção dos SIs por meio do olhar sociológico proposto.

Essa nova possibilidade pretende compreender e observar o fenômeno decisório por meio da lógica da sociologia da ação, vertente que considera o indivíduo como um agente possuidor de um sistema de disposições, o *habitus*, que está inserido em um campo e nele atua de forma dialética. Ou seja, o agente estrutura o campo ao mesmo tempo em que é estruturado por ele.

Entender a lógica do campo, o *habitus* dos gestores e os demais conceitos que envolvem as práticas nas organizações, tal como concebidos por Bourdieu, podem fornecer um horizonte amplo para se atingir a compreensão das práticas (escolhas) dos agentes (FRIDENSON, 2015).

Tomando como base o exposto, este estudo contribui para a temática da adoção dos SIs pela leitura que faz considerando o gestor, que é um agente inserido em uma coletividade, que constrói suas práticas tendo como premissa o seu *habitus* e o campo.

Nesse intuito, são apresentadas as características encontradas no campo específico estudado e no *habitus* dos gestores que nele se posicionam. Esse mapeamento pode contribuir para a identificação de características comuns do *habitus* internalizado em agentes que adotam os SIs em seus processos decisórios. E, como o campo também tem a capacidade de moldar o *habitus*, o mapa possibilita desenvolver mecanismos que estimulam a adoção de SIs nos processos decisórios, uma vez que o *habitus* é estruturante e também estruturado por seu campo.

1.5 Delimitação

Esse estudo tem como delimitação a adoção de SIs do ponto de vista do indivíduo, considerando como SI qualquer sistema que gere informação interna à organização e como SAD, qualquer sistema homem-máquina que analise informações não estruturadas ou semiestruturadas, que sugira ou recomende ações aos tomadores de decisões, tal como definem Sprague Jr e Watson (1991); Silver (1991); Freitas *et al.* (1997); entre outros.

Também analisa a adoção de SIs pela ótica do indivíduo inserido em seu espaço social, e não a sua propensão à adoção. Para tanto, faz-se uso de referenciais sociológicos de autores como Bourdieu (2004; 2005; 2011; 2015; 2016); Thiry-Cherques (2006; 2008); Bourdieu e Miceli (1987); Fridenson (2015); Sterne (2003); Levina e Vaast (2006); Belland (2009); Sieweke (2014); Ellway e Walsham,

(2015); Ignatow e Robinson (2017), entre outros teóricos que observam o indivíduo como detentor de determinado *habitus* e inserido em sua realidade social, que estrutura seu campo e é estruturado por ele.

A situação em estudo compreende um segmento baseado na realidade paranaense, cujo foco está voltado a um setor diferenciado, o de cooperativas agroindustriais, com expressivo potencial de desenvolvimento, atuando nas comunidades nas quais se insere por meio de suas cadeias de produção. As peculiaridades que envolvem o processo decisório e a complexidade das operações, faz das cooperativas um campo específico.

Na realidade cooperativista, as possibilidades de aplicação de SIs em decisões pouco estruturadas foram levantadas por Gertosio (1988), residindo na simulação de cenários futuros que envolvam decisões de produção e de venda. Lago (2002), em um estudo de caso, elencou o direcionamento de ofertas de produtos; a identificação de potenciais clientes ou de maior destaque; a identificação de riscos associados a futuros negócios; estimativas e comparações de eficiência entre fornecedores; investigação de atividades de concorrentes de peso; investigação de métodos mais adequados para a realização de cobranças; e a avaliação dos serviços prestados pela cooperativa.

A investigação também é delimitada pelo estudo de dois casos relevantes, tendo como *lócus* as cooperativas: CVale – Cooperativa Agroindustrial, localizada no município de Palotina, Paraná; e a Lar Cooperativa Agroindustrial, instalada no município de Medianeira, Paraná.

A sede de ambas as cooperativas está localizada na mesorregião Oeste do Paraná, que sofreu um processo colonizatório dirigido, no qual os agentes escolhidos para a sua ocupação compartilhavam de uma identidade étnica, religiosidade e da prática do associativismo. Ou seja, as duas cooperativas pesquisadas possuem *habitus* similares (BELLAND, 2009). Também é comum a essas cooperativas o expressivo capital simbólico e econômico que acumulam no campo cooperativo e o alto investimento que dedicam a tecnologias e SIs. Passaram por transformações estruturais e mudanças em sua gestão em períodos análogos.

E, por fim, a trajetória percorrida em função de adoção de tecnologias e da evolução de seus SIs até a década de 2010 é a mesma, porém optando por caminhos diferenciados no que se refere ao uso de seus ERPs.

Em 2014, a CVale optou por migrar seu ERP para uma ferramenta de mercado, o SAP, enquanto a Agroindustrial Lar optou por continuar com seu ERP desenvolvido internamente. É importante ressaltar que não cumpre a esta investigação avaliar as decisões em relação ao ERP, mas sim analisar como o *habitus* dos gestores exerce influência sobre a adoção dos SIs.

1.6 Organização da Tese

A tese está estruturada em cinco capítulos. O primeiro refere-se à Introdução, que contempla o problema de pesquisa, objetivos, proposição de tese, relevância do estudo, delimitação e o tópico de organização do estudo.

O Capítulo 2 trata do referencial teórico, o qual se encontra subdividido em: decisões e processos decisórios; SIs e apoio à decisão; adoção de SI e SAD; Teoria da Ação e *corpus* da pesquisa.

O Capítulo 3 expõe a metodologia utilizada na elaboração do estudo apresentando a divisão: método; agentes; *locus*; instrumentos de coleta de dados; técnica de análise de dados e limitações do método.

O Capítulo 4 apresenta os resultados e a discussão relativa ao *habitus* dos gestores em detrimento da adoção de SIs nos casos estudados. O Capítulo 5, por sua vez, traz as considerações finais, conclusão e sugestões para novos desdobramentos do estudo e limitações, seguido pelas referências que consubstanciaram o estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico está subdividido nos temas: decisões e processos decisórios; Sistemas de Informação (SI) e Sistema de Apoio à Decisão (SAD); Adoção de SIs; Teoria da Sociologia Interpretativista e *corpus* da pesquisa.

2.1 Decisões e Processos Decisórios

Decisões ocorrem a todo momento, em todos os níveis organizacionais e influenciam a *performance* de uma organização (FREITAS *et al.*, 1997). Simon (1965) infere que as decisões são tomadas observando o seu efeito imediato e o sobre situações e repercussões futuras.

Para Simon (1965, p. 4), “todo comportamento envolve a seleção consciente ou inconsciente de determinadas ações, entre aquelas que são fisicamente possíveis para o agente e para aquelas pessoas sobre as quais ele esse exerce influência e autoridade”. Selecionar uma ação é uma decisão.

A decisão pode ser vista por diversas perspectivas: a normativa, na qual o foco reside na escolha racional de modelos e normas, que considera situações de risco e incerteza; a descritiva, que utiliza modelos matemáticos de comportamento que são julgados à medida que as previsões correspondam às decisões reais; e, por fim, a prescritiva, na qual se faz uso de modelos normativos, mas que se consideram as limitações e realidades do julgamento humano (SMITH; WINTERFELDT, 2004).

Nessa direção, Eisenhardt e Zbaracki (1992) entendem que tomadas de decisão estratégica são importantes ações, recursos comprometidos ou conjunto de recursos precedentes. Os referidos autores estudaram os possíveis rumos de tomadas de decisões estratégicas lançando mão de três paradigmas, dentre esses: o paradigma da racionalidade e racionalidade limitada.

O paradigma da racionalidade requer, segundo os autores, um conhecimento completo e antecipado das consequências resultantes de cada opção, porém, na ação prática, esse conhecimento apresenta-se fragmentado e, por esse motivo, a antecipação de cenários futuros só poderia ser projetada de maneira imperfeita. A racionalidade pressupõe, portanto, uma opção entre todos os possíveis comportamentos alternativos, algo que não se alcança na realidade humana. Dessa

forma, tal postulado requer um comportamento completo e inalcançável das consequências exatas de cada escolha (SIMON, 1965). No entanto, “os limites da racionalidade são móveis e o que é mais importante: a própria consciência de sua existência pode alterar esses limites”. (SIMON, 1965, p. 48). O autor ainda afirma que :

o indivíduo é limitado pelos seus valores e pelos conceitos de finalidade que o influenciaram na tomada de decisões. Se sua lealdade à organização é intensa, suas decisões porão em evidência a aceitação sincera dos objetivos da organização; se a lealdade inexistente, porém, os motivos pessoais podem interferir na eficiência administrativa à prova. (SIMON, 1965, p. 47).

Para Bourdieu (2005, p. 84), a razão (ou racionalidade) é uma ação limitada, não somente, como defende Herbert Simon, porque o espírito humano é genericamente limitado (o que Bourdieu não considera uma descoberta), mas porque as ações práticas dos agentes são obras socialmente estruturadas e, por consequência, estariam confinadas às regras do campo. Contudo, a extensão dessa prática está associada à posição que o agente ocupa naquele momento no interior do espaço social e ao senso prático que rege suas ações. As ações, ou sistemas decisórios, no entanto, não seguem modelos rígidos, uma vez que são antes produzidas pelo *habitus*.

Entre as contribuições de Bourdieu para as organizações e os sistemas decisórios a elas concernentes, está a apropriação da dimensão temporal, na qual as práticas dos agentes são temporalmente estruturadas, mas não de modo determinista. Considerando o campo como um espaço de possíveis, a cada momento o agente se depara com um mundo de possibilidades nas quais pode fazer suas escolhas ou decisões (FRIDENSON, 2015).

De acordo com Freitas *et al.* (1997), a decisão em si possui dois objetos, a ação no momento e a descrição para um futuro. Está vinculada ao nível operacional a que se remete, tais como: operacional, tático ou estratégico. Nesse sentido, atende a uma categorização dependendo de sua previsibilidade. Assim, algumas decisões são vistas como recorrentes ou previsíveis para determinados ciclos de tempo e explicariam-se diante de um conjunto de regras e procedimentos preestabelecidos. Enquanto, outras decisões seriam não programáveis e, portanto, não atenderiam a nenhum tipo de roteiro ou regra que pudesse guiar a decisão.

Nesse tipo de decisão, tampouco seria possível reunir e organizar variáveis que possibilitassem montar um modelo.

O princípio explicativo das tomadas de decisões, portanto, faz uso de informações de natureza subjetiva e nestas estão inclusas as percepções que o agente elabora e os significados que ele possui sobre seu campo ou ambiente. A racionalidade do agente dependerá de suas crenças, que por sua vez dependerão das informações disponíveis no momento da ação (MASSAROLI; FUCIDJI, 2016). A crença é vista por Bourdieu (2011) como constitutiva de pertencimento a um campo. Assim, determinados agentes compartilham de crenças equivalentes, enquanto outros, não. Nessa direção, convém frisar que Bourdieu (2011) entende que as tomadas de decisão postuladas em determinado campo se relacionam ao *habitus* engendrado pelos próprios agentes ao longo de sua trajetória de vida.

Corrêa *et al.* (2013) ressaltam que as decisões são escolhas enredadas socialmente, portanto carregam subjetividades. O apoio à decisão tem como característica o reconhecimento da subjetividade humana em um processo decisório, considerado evolutivo e caótico, necessitando valer-se da recursividade para retornar às etapas de execução a fim de modificar informações consideradas certas em determinado momento.

Muitas vezes, o gestor, de forma equivocada, toma uma decisão pensando estritamente no momento da escolha. A tomada de decisão é, no entanto, uma sequência completa de atividades diferenciadas que ocorrem o tempo todo. Nesse sentido, não há um modelo rígido e vários caminhos podem ser adotados para se tomar uma decisão. Muitas vezes, escolher o caminho, que é determinar a estrutura e o processo a seguir, pode ser mais importante que a dificuldade de executar o processo (SILVER, 1991).

Bourdieu (2004) afirma que as escolhas são produto do senso prático do agente, que opera de acordo com o sentido do jogo, estabelecendo o que é urgente, o que deve ser feito e o que é demandado. Essa visão é um ponto de convergência para as afirmações de Simon (1965), quando o autor atribui que as tomadas de decisão ou as escolhas dos agentes constituem alternativas de ação, selecionadas para adequar as práticas que melhor atendem à necessidade do momento, visando alcançar o fim desejado.

Nessa perspectiva os SIs, de maneira geral, são concebidos para auxiliar e analisar os problemas estruturados, já os SADs são planejados com o intuito de

auxiliar e analisar problemas não estruturados, de natureza complexa e que exigem posicionamentos específicos para tais situações.

2.2 Sistemas de Informação e de Apoio à Decisão

Os SIs são mecanismos que têm como função coletar, guardar e distribuir informações para proporcionar embasamento às tarefas gerenciais e operacionais das organizações (FREITAS *et al.*, 1997). São um conjunto de partes coordenadas que realiza uma soma de objetivos, com um modelo físico representando entradas de elementos, processamento e saídas, em que na entrada se faz a captação ou a coleta de dados brutos, que alimentarão o sistema no qual serão processados. O processamento envolve métodos de transformação dos dados brutos em produtos, serviços ou informações e, na saída, transferem os elementos produzidos no processo de transformação (FREITAS *et al.*, 1997; HIKAGE, 2011). Alter (1996) classifica os SIs em operacional, gerencial e estratégico.

O uso de SIs afeta a tomada de decisão dos gestores (LAUDON; LAUDON, 2004) e, no intuito de suprir suas necessidades, as organizações utilizam diferentes tipos de SIs para a execução de suas tarefas (TURBAN; RANIER JR; POTTER *et al.*, 2007; JANNUZZI; FALSARELLA; SUGAHARA, 2014).

Uma das tendências de investimento em SIs são os pacotes de sistemas que integram informações transacionais com os processos de negócios, os denominados *Enterprise Resource Planning* (ERP), constituídos por módulos configuráveis (HABERLI JR; OLIVEIRA; YANAZE, 2017; ULLAH *et al.*, 2017; AL-JABRI; ROZTOCKI 2015; SACCOL *et al.*, 2005). Um sistema típico de ERP pode consistir em: Módulo Contábil e Financeiro; Módulo de Gestão de Recursos Humanos; Módulo de Gestão de Compras; Módulo de Distribuição e Supply Chain, entre outros (CHANG *et al.*, 2008). A organização pode implantar esses módulos de uma só vez, processo denominado de implantação *Big Bang* ou realizar a implantação em fases (CAIÇARA JUNIOR, 2008). O ERP é uma modalidade de um SI que se diferencia por integrar as informações fazendo uso de um banco de dados único para toda a organização (SACCOL *et al.*, 2005; PEREIRA *et al.*, 2016; AREMU; SHAHZAD; HASSAN, 2018; HABERLI JR; OLIVEIRA; YANAZE, 2017).

Além do ERP, configuram como tendências de investimentos os SADs (LUFTMAN *et al.*, 2015). Sprague Jr e Watson (1991, p. 10) afirmam que o conceito

de SAD foi articulado no início da década de 1970, por Michael S. Scott Morton, sob o termo Sistemas de Informações Gerenciais, então caracterizados por serem “sistemas computacionais interativos, que ajudavam os responsáveis pela tomada de decisão a utilizar dados e modelos para resolver problemas não estruturados”. Os mesmos autores ressaltam que essa definição evoluiu no campo de estudos de SIs para: qualquer sistema capaz de dar alguma contribuição ao sistema decisório.

Nesse sentido, apoiar dada decisão significa fornecer um suporte computacional adequado ao processo, independentemente de sua fase, que possibilite especificar resultados numéricos e estabelecer relacionamentos entre as variáveis julgadas como importantes pelos gestores (FREITAS *et al.*, 1997). Desse modo, pode-se inferir que “Decisões, sob a forma de informação, são os produtos finais de um sistema de processamento de informação homem-máquina”. (BONCZEK; HOLSAPPLE; WHINSTON, 1981, p. 11). Já os referidos sistemas de processamento de informação que produzem esse produto são denominados sistemas de tomada de decisão (SILVER, 1991; POWER, 2002).

Os SADs auxiliam os gestores a efetivarem seu julgamento sem substituir o homem nesse processo. Esse sistema destina-se a exercer influências no modo como as pessoas tomam decisões (SILVER, 1991; POWER, 2002), o que enfatiza a sua flexibilidade, adaptabilidade e capacidade de fornecer respostas rápidas, sendo um sistema iniciado e controlado pelo usuário e concebido para dar suporte para os estilos pessoais de tomada de decisão (SPRAGUE JR; WATSON, 1991).

É fato que o apoio à decisão se faz necessário em todos os níveis de uma organização, pois as decisões devem ser coordenadas, e os ERPs e SADs atuam na comunicação e coordenação entre os gestores de mesmo nível e hierarquicamente superiores. O processo decisório envolve questões subjetivas, que perpassam a condição do acesso a sistemas.

Para Huber (1981), poucos gerentes podem ter à sua disposição um SAD, porém todos os gestores contam com um “sistema de apoio à decisão”, que consiste em informação proveniente de fontes auxiliares de decisão, que o gestor desenha de acordo com a exigência da ocasião, em uma combinação de fontes e canais, revistas, organogramas e outros recursos e programas que o auxiliam na tomada de decisão.

2.2.1 Desenvolvimento dos ERP e SAD

Historicamente, o nome ERP foi originado de *Material Requirements Planning* (MRP), que tinha como principal função calcular as necessidades de material em manufatura, e *Manufacturing Resource Planning* (MRPII), que tinha por objetivo planejar os recursos de manufatura (CHANG *et al.*, 2008; ULLAH *et al.*, 2017).

Em 1972 foi fundada, na Alemanha, a empresa *Systemanalyse and Programmentwicklung* (SAP), que desenvolveu o conceito original de ERP, cujo propósito inicial era a criação de uma solução única, integrada e capaz de automatizar todos os processos de uma organização (CAIÇARA JUNIOR, 2008).

Com o aprimoramento desses sistemas, o ERP tornou-se emergente entre o fim dos anos de 1980 e início de 1990, integrando negócios e processos, tais como: processos de manufatura; gerenciamento de projetos; financeiro; distribuição; recursos humanos; manutenção e serviço; contabilidade e transporte; entre outras funcionalidades. Nos anos de 1990, mais funções e módulos eram adicionados por fornecedores, o que levou ao nascimento de ERPs mais abrangentes (ULLAH *et al.*, 2017).

Caiçara Junior (2008) aponta que foi no fim da década de 1990 que os ERPs se disseminaram, uma vez que grande parte das empresas não conseguiu adaptar seus sistemas legados ao *bug* do milênio. Os sistemas legados são sistemas antigos que ainda permanecem em operação, atendendo negócios essenciais (VERAS, 2015).

O ERP trabalha com muita eficiência as atividades de controle interno, porém não possui a mesma eficiência em relação àquelas que necessitam de interação com partes externas às empresas, tais como: fornecedores e clientes. Assim, surgiram os conceitos de *Customer Relationship Management* (CRM) (CAIÇARA JUNIOR, 2008). Luftman *et al.* (2015) destacam os sistemas ERP e CRM como tendências de investimentos em Tecnologia da Informação (TI) nas organizações.

A evolução dos SADs foi estudada por Power (2002, 2007) a partir da década de 1960. O autor salienta que nesse momento tiveram início estudos dedicados a SIs gerenciais, relatórios estruturados, além do desenvolvimento da teoria. Já nas décadas seguintes, o mesmo autor indica o desenvolvimento de outras categorias mais amplas de SADs, que incluem: sistemas de Apoio à Decisão em Grupo (GDSS); Sistemas de Informações Executivos (EIS); Sistemas Especialistas (ES).

Nesse mesmo contexto, ferramentas como *Business Intelligence* (BI), Banco de Dados, Mineração de Dados e o processamento analítico *on-line* (OLAP) ampliaram o domínio dos EIS e definiram uma categoria mais ampla de SAD. Davenport (2014) resume essa evolução (Quadro 1).

Quadro 1 - Evolução dos SADs

Termo	Período	Significado Específico
Suporte à decisão	1970-1985	Uso da análise de dados para dar suporte à tomada de decisões.
Suporte aos executivos	1980-1990	Foco na análise de dados para dar suporte ao processo decisório dos altos executivos
Processamento analítico <i>on-line</i> (OLAP)	1990-2000	<i>Software</i> para análise de tabelas de dados multidimensionais.
<i>Bussiness Intelligence</i>	1989-2005	Ferramentas para dar suporte a decisões orientadas por dados, com ênfase em relatórios.
<i>Analytics</i>	2005-2010	Foco em análises estatísticas e matemáticas para a tomada de decisões.
<i>Big Data</i>	2010- atualmente	Foco em grande volume de dados não estruturados e em rápido movimento.

Fonte: Davenport (2014).

Analytics, BI, *Big Data* e *Big Data Analytics* são denominações contemporâneas dos SADs (GRAHAM; ARNOTT, 2005; CHEN; CHIAN; STOREY, 2012). Atualmente para a maioria das organizações, o desenvolvimento de ferramentas analíticas que buscam desenvolver visões que permitam uma tomada de decisão eficaz e eficiente, tornou-se crucial. Nesse sentido, o investimento em tais ferramentas tem aumentado no mundo todo, mesmo em um cenário de recessão.

2.2.2 Adoção de SIs

Analisando qualquer tipo de decisão, Simon (1965, p. 11) infere que o “comportamento do grupo requer não apenas a adoção de decisões corretas, mas também a aceitação da mesma decisão por todos os membros do grupo”.

Os estudos de adoção de SIs apresentam-se como uma corrente contínua de interesse de pesquisa. Venkatesh e Brown (2001) e Al-Jabri e Roztockki (2015) afirmam que estudos de adoção individual de tecnologias e de SIs para uso particular utilizam-se de ferramentas analíticas da Teoria do Comportamento Planejado (*Theory of Planned Behavior – TPB*), do Modelo de Aceitação de Tecnologia (*Technology Acceptance Model – TAM*) e da Teoria da Difusão da Inovação (*Innovation Diffusion Theory – IDT*).

Ao longo do tempo, essa agenda de pesquisa foi gerando modelos para estudos de adoção de SIs, no entanto todos eles derivam de um padrão geral de comportamento humano e em razão do comportamento organizacional. Outro ponto relevante sobre os estudos de adoção de SIs é que a maioria dedica-se à adoção voluntária, conforme apontam Al-Jabri e Roztockki (2015). Foram encontrados poucos estudos aplicados à adoção obrigatória, como casos da adoção de ERP e CRM, o que é relevante, pois indicam que essa condição é pouco explorada em estudos de adoção de SIs.

Sobre a adoção de SI, os resultados de Alter (1976) assinalam três restrições: o planejamento dos sistemas sem a participação do usuário; a incapacidade de a organização antecipar possibilidades de uso; o risco de esses sistemas, altamente inovadores, não serem implementados, pois a mudança não tem como origem o usuário final. Em estudo posterior, Alter (1977) tece uma série de apreciações que incluem a percepção dos gestores em relação à dificuldade de utilização de sistemas de apoio.

Na década de 1980, Zinkhan, Joachimsthaler e Kinneer (1987) investigaram fatores que contribuíam para o uso e a satisfação de um SI aplicado à área de *marketing*. As conclusões indicam que a aversão ao risco e às diferenças cognitivas e o envolvimento são aspectos determinantes do uso de um SI. Ainda, a informação e a idade estão intimamente associadas à satisfação do usuário, e esses fatores individuais têm implicações para a implementação de um sistema de apoio. Em trabalho posterior, Alavi e Joachimsthaler (1992) atribuíram ao usuário questões de envolvimento, treinamento e experiência que impactavam na taxa de sucesso de implantação de projetos de TI.

Davis (1989), ao estudar a utilidade e a facilidade de aplicação de TI em rotinas de trabalho entre usuários, obteve resultados consistentes, notando a

inclinação para se esperar facilidade de uso e utilização, gerando nesse processo uma cadeia de causalidades. Esse estudo originou o denominado modelo TAM.

Nessa corrente de pensamento, Schillewaert *et al.* (2005) corroboram essa compreensão elencando os motivos da adoção de TI pela utilidade, facilidade no uso e inovação. Hwang (2011) investigou os fenômenos de orientação cultural no contexto do modelo TAM para a adoção do sistema ERP, a saber: distância do poder, coletividade e inovação pessoal em TI (estas consideradas diferenças individuais estáveis), além da autoeficácia geral do computador (esta considerada uma diferença individual dinâmica).

Huang, Liu e Chang (2012) fizeram uso do modelo TAM para medir a adoção de *Data Mining*. Pastorella, Borges e Meo (2016) estudaram a adoção de SI no contexto dos usuários ligados a atividades de silvicultura no que se refere à utilidade do processo e utilidade percebida. Little, Manzanares e Wallace (2015) identificaram os atributos dos SIs mais desejados por profissionais de gestão de emergências na linha de benefícios e desvantagens percebidas. Al-Jabri e Roztockki (2015) examinaram os efeitos diretos e indiretos da transparência da informação resultantes da adoção de sistemas ERP e percebidos pelos usuários.

Goodhue e Thompson (1995) elucidam um modelo teórico indicando que, para a TI causar impacto positivo sobre o desempenho individual, a tecnologia deve ser utilizada e ter bom ajuste às tarefas pelas quais foram concebidas. Tal modelo, denominado *Task Technology Fit* (TTF), foi concebido pela união de dois fluxos complementares de pesquisa: as atitudes do usuário como preditor de utilização e a tecnologia da tarefa como preditora de desempenho. E, na medida em que a utilização do sistema não é voluntária, o impacto do uso da tecnologia no desempenho depende da TTF. Os autores afirmam, ainda, que uma maior utilização do sistema não necessariamente leva a um maior desempenho, considerando também que sistemas com baixo TTF podem ser utilizados em virtude de fatores sociais, tais como: hábito, ignorância, disponibilidade, mesmo quando a utilização é voluntária.

A IDT foi utilizada por Agarwal e Prasad (1998) para construir um novo modelo de aceitação de tecnologia, propondo explicar o seu uso. Essa construção foi desenvolvida em um contexto considerado inovador, utilizando a *world wide web* e para uso pessoal. Venkatesh e Brown (2001) revisitaram esse estudo no contexto de adoção de computadores pessoais.

Haberli Jr, Oliveira e Yanaze (2017) estudaram a adoção de ERP pela ótica do adotante individual em fazendas agrícolas localizadas na região Centro-Oeste do Brasil utilizando a teoria IDT. Os resultados indicaram que com a adoção de ERP políticos e agricultores teriam a possibilidade de avaliar cada cenário, embasando suas decisões e interesses políticos e administrativos por meio da avaliação dos desempenhos socioeconômicos e ambientais da exploração agropecuária. Cumpre ressaltar que o ERP é um SI, tanto gerencial quanto transacional, e, portanto, sua adoção é não opcional.

Morris, Venkatesh e Ackerman (2005) ampliaram a TPB com a proposta de se utilizar a tecnologia incorporando gênero e idade como moderadores de percepções de usuários e adoção individual e uso sustentado de tecnologia no local de trabalho. Essa proposta da TPB define que a intenção individual é dada pelo comportamento. Ou seja, na medida em que uma pessoa tem oportunidades e recursos e pretende realizar o comportamento, ela terá sucesso na realização de dada ação (AJZEN, 1991, 2011). Em sentido amplo, a TPB configura um modelo geral de comportamento humano (VENKATESH; DAVIS; MORIS, 2007). Recentemente, Chu, Chau e So (2015) aplicaram a TPB ao uso indevido de SIs no ambiente de trabalho.

Wang (2014) revelou empiricamente que a intenção de adoção de BI dos gerentes em nível individual é distinta da intenção de implementação organizacional. Além disso, destacou que, embora a capacidade de inovação dos gerentes possa ser um determinante significativo de sua intenção de adoção individual para os sistemas de BI, a questão de maior interesse seria saber se os gerentes realmente se envolvem na concepção de sistemas de BI em suas organizações. O termo envolvimento é utilizado no estudo como a percepção do indivíduo em relação a algo, pois, quando estão envolvidos, eles prestam atenção, atribuem uma importância percebida e se comportam de forma diferente do que quando não há o envolvimento.

Venkatesh, Davis e Moris (2007) afirmam que a pesquisa sobre a adoção da tecnologia em nível individual é uma das correntes de pesquisa em SI bastante evoluída no que tange às análises de comportamento organizacional, que se utiliza da TPB e de estudos sobre a satisfação do trabalho para sustentar suas análises. Para os autores, os estudos dessa área têm contado com uma base de comparações centrada no modelo TAM, e apresentam a Teoria Unificada de Aceitação de Tecnologia (UTAUT) como uma possibilidade.

Todos esses modelos de adoção de SIs são importantes e se aplicam ao indivíduo comungando bases teóricas bastante similares, originárias do campo psicológico comportamental, nas quais o sujeito é analisado de forma independente do contexto no qual se insere. No entanto, tais teorias são omissas entre potencial de uso e uso. Nesse sentido, a Sociologia Interpretativista pode contribuir para observar aspectos não considerados pelas demais teorias, ao que se refere a adoção.

Outra observação quanto à adoção de SIs reside na importância reconhecida no que se refere a investimentos aplicados, que levam a contradições entre a existência de SIs no mercado, seu potencial de apoio a decisões pouco estruturadas e sua adoção efetiva por tomadores de decisão e organizações, conforme destacado anteriormente.

2.3 Base Teórica – Sociologia Interpretativista ou Sociologia da Ação

Visando compreender as condições sociais de produção das escolhas dos sujeitos em relação ao uso de SIs, optou-se pela sociologia reflexiva proposta pela Teoria da Ação. Entende-se que suas reflexões teóricas permitem uma melhor compreensão do mundo social, assim como dos múltiplos espaços que o compõem, considerando suas hierarquias e lutas internas, revelando, assim, os aspectos conflituosos e as relações de poder que permeiam a sociedade e suas escolhas. Os procedimentos decisórios, portanto, são elaborados em íntima vinculação com os *habitus* dos gestores.

Contrariando as correntes de interpretação estruturalista de sociedade, tal como o marxismo ortodoxo e o estruturalismo, Bourdieu e Miceli (1987) negam a possibilidade de a sociedade ser o produto de uma estrutura dada. Para esse autor, a sociedade é construída por meio de práticas sociais engendradas por agentes ativos em sua constituição. Os sujeitos não são, portanto, meros produtos de estruturas de poder; pelo contrário, agem segundo as normas de um sistema dos quais eles mesmos são produtores. Esse autor também é contrário a uma leitura utilitarista de sociedade, segundo a qual o agente é movido por ações conscientes, a fim de obter o máximo de eficácia com o menor custo, por meio da qual se acredita que a motivação do agente é reduzida ao interesse econômico (BOURDIEU, 2016).

Thiry-Cherques (2008) situa os estudos de Bourdieu como um meio caminho

entre o determinismo condicionado às classes do marxismo e o entendimento existencialista de Sartre sobre a liberdade individual. Esse autor traça as relações entre condições de existência, consciência, práticas e ideologias como matrizes determinantes do indivíduo.

A sociologia interpretativista de Bourdieu (2016) compreende o mundo social como sendo forjado por agentes que atuam segundo as estruturas de um campo. Contudo, essa teoria destaca que os sujeitos são ativos no processo de criação da estrutura que o enreda, portanto, a sociedade é criada na relação dialética entre estrutura-estruturante e estruturada. Essa sociologia espontânea tem em seu âmago “a filosofia do conhecimento do social e da ação humana que lhe serve de suporte” (BOURDIEU; CHAMBOREDON; PASSERON, 2015, p. 25).

A Teoria da Ação implica reconhecer que a maior parte das ações humanas tem como base as disposições adquiridas, que fazem com que a ação possa ser interpretada como orientada em direção a tal ou qual fim, sem que se possa dizer que se tenha, a princípio, uma busca consciente desse objetivo (BOURDIEU, 2016).

A ciência social considera em sua concepção de mundo social o fato de que os agentes, em grande parte, são sujeitos da construção desse mundo (BOURDIEU, 2015). A percepção de mundo social é produto de uma dupla estruturação que considera um lado objetivo e outro subjetivo (BOURDIEU, 2000).

O espaço social é construído de modo que agentes ou grupos acabam distribuídos de acordo com os princípios de diferenciação, criados em virtude da detenção de capital econômico e cultural (BOURDIEU, 2016). O mundo social é em grande parte produto da ação dos agentes em determinado momento, no entanto, em razão da posição que o agente ocupa no campo, esse mundo faz imposições e solicitações, porém obedecendo a leis mais ou menos específicas (BOURDIEU, 2000).

Nesse sentido, esse espaço relativamente autônomo, considerado um microcosmo dotado de leis próprias, é definido como campo. O campo é determinado e demarcado por interesses específicos, por investimentos econômicos e psicológicos solicitados a agentes dotados de um *habitus* e pelas instituições que o concebem. O que rege a vida em um campo é a ação dos indivíduos e dos grupos, constituídos e constituintes das relações de força que aí investem (BOURDIEU; MICELI, 1987).

Para Bourdieu e Miceli (1987, p. 27), os “campos são os lugares de relações de forças que implicam tendências imanentes e probabilidades objetivas”. O campo é um artefato que se evoca como tal em tudo o que define, tais como: sua autonomia, regras explícitas e específicas, espaço e tempo rigidamente delimitados e extraordinários.

O campo social possui uma história que se materializa em instituições, como: sindicatos ou partidos e na forma incorporada nas atitudes dos agentes que fazem essas instituições funcionarem ou que as combatem (BOURDIEU, 2000). Os agentes criam seu espaço e esse espaço só existe pelos agentes e pelas relações objetivas que ali encontram-se. Cada agente age conforme a pressão da estrutura do espaço que se impõe a ele (BOURDIEU; MICELI, 1987).

Os campos possuem propriedades: *doxa* e *nomos*. O *nomos* configura-se como uma lei ou constituição de um campo, define o pensável e o impensável, não tem antítese (BOURDIEU, 2007). Para Medeiros (2017), o *nomos* apresenta-se como uma norma instituída nas estruturas objetivas, estas diferindo de um campo para outro.

Outra propriedade do campo é a *doxa*, que é compreendida como um conjunto de crenças específicas a um campo que alimentam o *habitus* compartilhado dos que nele operam (BOURDIEU, 2016). Essa crença compartilhada é produto de uma socialização idêntica ou semelhante, que demarca as estruturas objetivas. “A crença é, portanto, constitutiva do pertencimento a um campo” (BOURDIEU, 2011, p. 110). Nesse sentido, *doxa* “é uma forma simbólica de poder, assume a forma de sujeição compartilhada e desconhecida às ‘regras do jogo’ por parte dos agentes com *habitus* semelhantes”. (DEER, 2018, p. 158).

As regras de atuação que se configuram como crenças compartilhadas, não questionadas, denominadas *doxa*, referem-se ao conhecimento intuitivo, moldado pelas experiências dentro de determinado campo (DEER, 2018). Bourdieu (2007, p. 25) define *doxa* como um “conjunto de crenças fundamentais que nem sequer precisa se afirmar sob a forma de um dogma explícito e consciente de si mesmo”. A *doxa* assume a forma de poder simbólico, sendo mediada por vários modos de capital acumulado, incluindo o econômico (DEER, 2018).

A formação do *habitus* dos agentes está consubstanciada nos conceitos de capitais, que podem ser herdados, adquiridos e acumulados ao longo da trajetória

de vida do agente. Este estudo reuniu as características formativas do *habitus* em torno dos capitais social e cultural.

O capital social é formado pela origem social do agente e envolve itens como a profissão dos pais, origem geográfica, religião da família (BOURDIEU, 2017). Thiry-Cherques (2008) distingue o capital social herdado e o adquirido: o capital social herdado tem uma origem familiar, e o capital social adquirido, como o próprio nome sugere, vai sendo adquirido e acumulado por meio de redes de relacionamento e contato, que por sua vez vão proporcionando o acesso social ao agente. O capital social funciona como um acesso ao campo.

O capital cultural também tem sua origem no núcleo familiar, pois acredita-se que as famílias cultas tenham condições de transmitir conhecimento erudito (NOGUEIRA, 2017).

Em virtude dos papéis que desempenha, o indivíduo é introduzido em áreas específicas do conhecimento socialmente objetivado, não somente no sentido cognoscitivo estreito, mas também no sentido do “conhecimento” de normas, valores e mesmo emoções. (BERGER; LUCKMANN, 2014, p. 103).

Bourdieu (2017) compreende o capital cultural de três formas: objetificado, institucionalizado e incorporado. O capital cultural objetificado detém materialidade e compreende conhecer museus, laboratórios, livros, entre outros. O capital cultural institucionalizado é resultante do investimento individual do agente, por meio de investimentos em educação formalizada, que geram diplomas distintivos. O capital cultural incorporado trata do conhecimento específico requerido para o desenvolvimento das atividades no campo, é o saber fazer. Bourdieu (2015) reitera que o capital cultural institucionalizado é formalizado, ao qual o diploma assegura determinada competência.

O somatório dos capitais social e cultural forma o capital simbólico do agente. Um aspecto relevante sobre ao capital simbólico e social é que ambos “só podem se reproduzir pela unidade social elementar que é a família” (BOURDIEU, 2016, p. 177).

Bourdieu (2016) explicita que o capital simbólico é qualquer espécie de capital (econômico, cultural, escolar ou social) percebido por categorias de percepção, princípios de visão e divisão, sistemas classificatórios, que são produtos da incorporação das estruturas objetivas do campo. Hardy (2018, p. 169) reitera: o capital simbólico “flutua continuamente em resposta a posições e estruturas do

campo que mudam”. Nesse sentido, Berger e Luckmannn (2014, p. 65) concorrem para essa especificação de conceito afirmando que “o acervo total do conhecimento em totalidade tem sua própria estrutura de importância”. Assim, entende-se que o capital simbólico representa o somatório dos capitais e dele emana certo poder simbólico.

Esse poder simbólico é “um poder de construção da realidade que tende a estabelecer uma ordem *gnoseológica*: o sentido imediato do mundo (e, em particular, do mundo social)”. (BOURDIEU, 2000, p. 9).

Bourdieu (2011, p. 323) também considera entre os capitais o conceito de capital econômico e faz relação com o capital simbólico, uma vez que os detentores de capital simbólico possuem condições de convertê-lo em capital econômico. O autor alerta para as diferenças entre os capitais: “o capital econômico é relativamente estável, o capital simbólico é mais frágil”. (BOURDIEU, 2011, p. 323).

Moore (2018) explica que o capital simbólico e o *habitus* correspondem à mesma significação, porém descritas de modo diferente. Assim, as características distintivas do capital simbólico e de sua formação devem ser entendidas em termos de formação do *habitus*.

O *habitus* é o princípio gerador de práticas classificáveis de forma objetiva e ao mesmo tempo um sistema de classificação de tais práticas. (BOURDIEU, 2011). Para Bourdieu (2011, p. 191), o *habitus* é o “sistema das disposições socialmente constituídas que, enquanto estruturas estruturadas e estruturantes, constituem o princípio gerador e unificador do conjunto das práticas e das ideologias características de um grupo de agentes”. O *habitus* é um sistema de disposições, modo de perceber, de sentir, de fazer, de pensar, que leva o agente a agir de determinada maneira em dada circunstância.

Os *habitus* são disposições interiorizadas duráveis, denominadas estruturas, e ao mesmo tempo são geradoras de práticas e representações, estas chamadas de estruturantes. É, ao mesmo tempo, condicionante e condicionador, apresentando-se composto pelo *ethos*, que são valores em estado prático, não consciente, que por sua vez regem a moral cotidiana, pela *hexis*, que são posturas e expressões corporais, e pelo *eidos*, que é o modo de pensar específico de um agente, a forma de interpretação individual da realidade. O *habitus* é tanto individual como coletivo (THIRY-CHERQUES, 2008).

A formação do *ethos* está ligada à origem social do agente (BOURDIEU; PASSERON, 2008). O *habitus* é uma estrutura estruturante que organiza as práticas e as percepções das práticas, produz e retraduz por sua lógica própria aos diferentes campos (BOURDIEU, 2011).

Para Thiry-Cherques (2008, p. 190), o *habitus* é “o conjunto de unificação e de explicação do conjunto de condutas”. É o *habitus* que organiza as práticas – o estruturante – e a percepção das práticas – o estruturado. Enquanto condicionador de condutas, o *habitus* está associado a condições de existência; enquanto princípio gerador e organizador de estratégias, é uma estrutura de práticas objetivas. O autor especifica que “o *habitus* é a internalização ou incorporação da estrutura social, enquanto o campo é a exteriorização ou objetivação do *habitus*”. (THIRY-CHERQUES, 2008, p. 190).

A formação do *habitus*, conforme apresenta a literatura, reúne aspectos que são originários de influências da etnia familiar e da região do agente, fatores que contribuem para a formação de suas práticas, com influência da família em suas escolhas e qualificações acadêmicas e profissionais.

Cumprido retomar que para Bourdieu (2011, p. 191) o *habitus* é o “sistema das disposições socialmente constituídas que, enquanto estruturas estruturadas e estruturantes, constituem o princípio gerador e unificador do conjunto das práticas e das ideologias características de um grupo de agentes”. O *habitus* é um sistema de disposições, modo de perceber, de sentir, de fazer, de pensar, que leva o agente a agir de determinada forma em dada circunstância (THIRY-CHERQUES, 2008).

Reforçando esse argumento, Bourdieu (2015) infere que todos os agentes de determinada formação social têm em comum um conjunto de esquemas de percepções fundamentais que integram um complexo objetivo entre os pares, sendo esses esquemas comumente utilizados para classificar e qualificar as pessoas ou os objetos nos diferentes domínios da prática. Para entender esse esquema de percepção, que Bourdieu denomina como razões práticas, nesse estudo optou-se por trabalhar a formação do *habitus* e sua lógica com base em seus capitais, que são indissociáveis entre si, e as propriedades do campo: *doxa* e *nomos*.

As características similares que distinguem determinados grupos são denominadas como *habitus* de classe. Belland (2009) afirma que pessoas de uma mesma origem social compartilham de um mesmo *habitus*.

Bourdieu (1989), a respeito do *habitus* de classe, explica que este é formado por aspectos objetivos, tais como: ascendência; território; língua; religião; atividade econômica, entre outros; assim como por propriedades subjetivas, tal como: sentimento de pertença, entre outros.

Campo, capitais e *habitus* são conceitos imbricados e explicam o *modus operandi* do indivíduo, contribuindo assim para entender a ação de adotar um SI no processo decisório.

2.4 Corpus do Estudo

Os estudos sobre a adoção de SIs nas organizações têm sido guiados pelos modelos fornecidos pela TPB, TAM, IDT e UTAUT. Essas teorias se consubstanciam em abordagens comportamentais e psicológicas. As teorias aplicadas a esses estudos de adoção possuem como elementos comuns as crenças, então categorizadas como normativas, comportamentais e de controle. O Quadro 2 resume as teorias utilizadas nos estudos de adoção de SIs.

Quadro 2 - Teorias Utilizadas nos Estudos de Adoção de SIs

Modelos	Estudos de Adoção de SIs
TAM	Davis (1989); Schillewaert <i>et al.</i> (2005); Hwang, (2011); Pastorella, Borges e Meo (2016); Little, Manzanares e Wallace (2015).
TPB	Goodhue e Thompson (1995); Morris, Venkatesh e Ackerman (2005); Chu, Chau e So (2015).
IDT	Agarwal e Prasad (1998); Venkatesh e Brown (2001); Wang (2014); Haberli Jr, Oliveira e Yanaze (2017).
UTAUT	Venkatesh, Davis e Moris (2007).

Fonte: Elaborado pela autora.

Ajzen (2011) ressalta que a TPB está preocupada com a previsão das intenções, e não com a efetiva adoção. Wang (2014) alerta que os resultados que envolvem a adoção de SIs são distintos da intenção de implementação organizacional. O Quadro 3 apresenta a matriz de elementos que essas teorias consideram em seus *frameworks*.

Quadro 3 - Matriz de Elementos Considerados pelas Teorias

Teoria da Ação	Teorias utilizadas para a adoção de SI				
Habitus	TPB	TTF	TAM	IDT	UTAUT
Modo de perceber	Facilidade de uso	Facilidade de uso	Facilidade de uso	Facilidade de uso	Facilidade de uso
Modo de sentir					
Modo de fazer	Utilização	Utilização	Utilização	Utilização	Utilização
Modo de agir		Utilização		Utilização	
Modo de pensar				Percepção de utilidade	Percepção de utilidade
Modo de interpretar a realidade					
Valores					
Postura	Posição			Estilo de trabalho	
Sistema de preferências					

Fonte: Elaborado pela autora.

Esses estudos concentram-se em analisar algumas características de propensão do indivíduo em adotar tecnologias e sistemas, porém os itens em análise giram em torno de situações comportamentais que envolvem o uso e a facilidade do uso. Neles, o indivíduo é visto como um agente que possui crenças que se assemelham em alguns elementos elencados no conceito de *habitus* empregado por Bourdieu no que se referem a: modo de perceber, modo de fazer, modo de agir, modo de pensar e postura. No entanto, as teorias até então utilizadas para analisar a adoção de SI observam o indivíduo de forma isolada de seu espaço social, efetivamente realizando a previsão das intenções de adoção, e não a adoção propriamente dita.

A Teoria da Ação proposta por Bourdieu, ou sociologia interpretativista, implica dizer que a maior parte das ações humanas tem como base disposições adquiridas ao longo da trajetória do indivíduo, que faz com que a ação possa e deva ser interpretada e orientada para determinada direção, sem que se possa dizer que esse direcionamento é consciente (BOURDIEU, 2016), pois o direcionamento é algo

interiorizado pelo agente. O Quadro 4 resume os constructos considerados pela Teoria da Ação.

Quadro 4 – Constructos da Teoria da Ação

Constructo	Definição	Referência
Capital social	Origem social, religião, origem geográfica do agente como determinantes do capital social herdado, e trajetórias de acesso à cooperativa como capital social adquirido.	Bourdieu (2017) Bourdieu (2011) Moore (2018) Thiry-Cherques (2008)
Capital cultural	Conhecimentos, habilidades informações, conjunto de qualificações intelectuais produzidas e transmitidas pela família, pelas instituições escolares e pela atuação na cooperativa.	Bourdieu (2017) Bourdieu (2011) Moore (2018) Thiry-Cherques (2008)
Capital simbólico	Capital simbólico da cooperativa: posicionamento da cooperativa perante as demais em relação ao uso de sistemas para tomada de decisão fundamentada. Capital simbólico do agente: posicionamento do agente no campo resultante de seus capitais social e cultural.	Bourdieu (2017) Bourdieu (2011) Moore (2018) Thiry-Cherques (2008)
Capital econômico	Produto de estratégias específicas de investimento econômico, investimentos culturais e a obtenção ou manutenção de relações sociais que proporcionam condições para acesso a fatores que produzem ganhos econômicos.	Bourdieu (2017) Bourdieu (2011) Moore (2018) Thiry-Cherques (2008)
<i>Habitus</i>	Sistemas de disposições duráveis e transponíveis, estruturas estruturadas predispostas a funcionar como estruturas estruturantes. Funcionam como princípios geradores e organizadores de práticas e de representações que podem ser decisivamente adaptadas ao seu objetivo. Modo de perceber, modo de fazer, modo de agir, modo de pensar e postura do gestor.	Thiry-Cherques (2008) Bourdieu (2011)
<i>Habitus</i> de classe	Estratégias distintivas de um grupo de agentes.	Bourdieu (1989) Belland (2009)
Campo	Formado pelos capitais da cooperativa e pelas propriedades do campo: <i>doxa</i> e <i>nomos</i> .	Thiry-Cherques (2008) Bourdieu (2011)
<i>Doxa</i>	Consenso; é um sistema de classificação do que é demandado, utilizado no que se refere a sistemas e processos decisórios.	Thiry-Cherques (2008) Bourdieu (2011)
<i>Nomos</i>	Congrega as regras do campo. São as práticas do campo em relação às mudanças e à adoção de SIs para uma tomada de decisão fundamentada.	Thiry-Cherques (2008) Bourdieu (2011)
<i>Ethos</i>	Conjunto sistemático de disposições morais de princípios práticos dos gestores da cooperativa.	Thiry-Cherques (2008) Bourdieu (2011)
<i>Eidos</i>	Modo de pensar específico, apreensão intelectual da realidade. Práticas desses gestores no campo.	Thiry-Cherques (2008) Bourdieu (2011)
<i>Hexis</i>	São posturas e expressões corporais, adquiridas e interiorizadas pelo corpo.	Thiry-Cherques (2008) Bourdieu (2004)

Fonte: Elaborado pela autora.

Cumprido ressaltar, que dentre os constructos da teoria da Ação, esse estudo não abordou a *hexis* dos agentes, por não se relacionar com o objeto estudado, a adoção de sistemas de informações pelos gestores das cooperativas estudadas.

Bourdieu considera os indivíduos como agentes que atuam e sabem que são dotados de percepções, de um senso prático, de um sistema adquirido de preferências e qualificações. Os agentes sociais, indivíduos ou grupos incorporam um *habitus* que varia no tempo e no espaço e pode ser reestruturado, no qual se pensa e age considerando a lógica do campo e da situação que o agente nele ocupa (THIRY-CHERQUES, 2008).

O gestor inserido em um ambiente organizacional, que nada mais é que um espaço social, traz consigo seu esquema de percepções, apresenta-se munido de seu senso prático, de seu sistema adquirido de preferências e de qualificações, então tratado por Bourdieu como *habitus*. Esse indivíduo exerce influência sobre o espaço social que ocupa, estruturando e sendo estruturado por este, e faz a opção em utilizar ou não utilizar, e a forma de utilizar, os SIs em seu processo decisório.

Assim, defende-se a tese de que o *habitus* dos gestores influencia a adoção dos SIs. A base teórica da tese está consubstanciada na Teoria da Ação, ou sociologia interpretativista, com a proposição de que o *habitus* dos gestores influencia a adoção de SIs. Essa proposição apresenta-se como um avanço para os estudos que envolvem a adoção de SIs, pois pesquisas anteriores consideram o indivíduo como elemento importante na implantação e sucesso dos SIs, mas que, no entanto, é tratado isolado de seu espaço social.

Fridenson (2015) assinala que aplicar o conceito de *habitus* ao contexto empresarial demonstra de que modo se realiza nas práticas de cada agente um ajuste entre as disposições para agir e pensar, uma vez que o indivíduo traz interiorizados educação e outros adestramentos, representações sociais, estruturas e objetivos da organização. A ação é vista como algo complexo e distinto da ação racional, pois conjuga coerências e incoerências. Nesse sentido, pensar a empresa é observar como as diferentes lógicas de ação que animam o indivíduo formam o coletivo.

Importante destacar, mais uma vez, que as demais teorias aplicadas a estudos dessa temática observam o indivíduo isolado de seu ambiente. O diferencial de se utilizar a noção de *habitus* para avançar na temática da adoção de SIs reside na concepção de indivíduo, que no pensamento de Bourdieu (2000, 2011)

corresponde a um ser inserido em um espaço social que o molda, enquanto ele também é moldado pelo campo.

Com base nos constructos teóricos de referência foi construído o Quadro 5 que apresenta os elementos que formam o modelo conceitual para a análise dos elementos formativos do *habitus* dos agentes estudados. Quadro 5

Quadro 5 – Modelo Conceitual para Análise dos Elementos Formativos do *Habitus*

Elementos Teóricos		Elementos Observados no Campo		Definição	
Capital Social	Condições de Existência e Consciência	Etnia	Cultura étnica familiar	Características étnicas familiares	
			Cultura étnica local	Características étnicas da região de origem do entrevistado	
		Família	Exemplos familiares	Exemplos familiares que contribuem para o estilo de gestão do agente	
			Nome	Capital Simbólico da família	
			Ética	Ética profissional, honestidade nas ações e procedimentos, honestidade, ser correto no uso de recursos da cooperativa	
		Religiosidade	Formação religiosa	Influências da confessionalidade na formação do agente e influências da religião a formação da etnia local	
	Acesso social	Trajetória na Cooperativa		Experiência profissional em outras áreas e cargos na cooperativa	
		Relacionamentos no campo		Acesso à cooperativa via rede de relacionamentos ou contatos	
Capital Cultural	Capital Cultural Adquirido	Trajetória Acadêmica	Formação acadêmica	Capital Cultural do agente	
		Trajetória Profissional	Motivação Profissional	Elementos que motivaram o agente a se colocar profissionalmente na cooperativa	
			Experiência profissional	Experiência profissional anterior que subsidiou o agente em sua trajetória na cooperativa	
			Experiência na Cooperativa	Experiência profissional em outras áreas e cargos na cooperativa	
		Qualificações	Qualificação em SI e TI	Formação própria ou incentivada pela cooperativa para qualificação em Sistemas de Informação	
			Qualificação em cooperativismo	Formação própria ou incentivada pela cooperativa para qualificação em cooperativismo	
	Capital Cultural Herdado	Capital Cultural herdado	Formação acadêmica dos pais	Influência dos pais na qualificação	
			Profissão dos pais	Influências dos pais na trajetória profissional	
		Capital Cultural herdado	Influências familiares na formação		influências familiares na carreira
			Capital Simbólico da Cooperativa		Posicionamento da cooperativa perante as demais em relação a uso de sistemas para tomada de decisão fundamentada

	Capital Simbólico do Agente		Herdado e adquirido	
Capital Econômico	Capital Econômico da Cooperativa		Posicionamento da cooperativa perante as demais	
Campo	<i>Doxa</i>	Uso de sistemas		Formas de utilização de sistemas
		Informações		Qualidade e quantidade de informação disponibilizada pelos sistemas
		Percepção de utilidade		Como o usuário percebe a utilidade desses sistemas no seu cotidiano
		Utilização		Frequência de utilização de sistemas
	<i>Nomos</i>	Mudanças no Campo	Processo Decisório	Mudanças no processo decisório
			Mudanças em sistemas	Mudanças em sistemas
		Adoção campo interno		Medidas tomadas a fim de promover a adoção de SIs
		Adoção campo externo		Medidas tomadas a fim de promover a difusão desses sistemas
		Estímulos externos com intuito de estimular a adoção de sistemas		

Fonte: Elaborado pela autora.

O Quadro 5 apresenta o modelo conceitual de análise dos elementos formativos do *habitus* dos agentes desenhado para a aplicação da tese, que se propôs a analisar a influência do *habitus* na adoção de Sistemas de Informações, esse modelo, conforme proposta metodológica, foi corrigido empiricamente na fase de investigação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Encrevé e Lagrave (2015) situam o posicionamento metodológico da Teoria da Ação entre o estruturalismo e o pós-estruturalismo. Thiry-Cherques (2008) o apresenta como estruturalista construtivista. O método proposto por Bourdieu nega perspectivas reducionistas e destaca que uma ciência da sociedade deve conhecer e reconhecer a visão e as formas de compreender o mundo social. O ponto de vista dos agentes é um componente da criação da realidade.

Os agentes, nesse sentido, possuem um conhecimento prático de mundo, e suas ações são pautadas nesse conhecimento, que é mediado pelo *habitus*. A teoria sociológica de Bourdieu (2004) visa estabelecer uma relação dialética entre os indivíduos e as estruturas sociais e entre os conhecimentos fenomenológicos (filosofia do sujeito) e objetivista (estruturalismo), na construção da teoria da prática ou modos de criação das práticas (BOURDIEU, 2005).

O autor propõe compreender “como são construídos os princípios geradores de determinadas práticas até o momento de sua efetivação” (BOURDIEU, 1997, p. 47), visando a uma leitura da complexidade do mundo social utilizando como instrumento as práticas das ações humanas. Para tanto, Bourdieu (2017, 2015) aplica em seus estudos as mais variadas técnicas e métodos de pesquisa: observação etnográfica, medição estatística, pesquisa mediante questionário e trabalho com fontes documentais, até então inusitadas (NOGUEIRA; NOGUEIRA, 2009).

Esta pesquisa, de abordagem qualitativa e interpretativista, reflexiva e relacional, fez-se uso de pesquisa de campo, dois estudos de caso, utilizando como fontes: entrevistas, documentos das cooperativas envolvidas e dados secundários.

O objetivo da pesquisa qualitativa é o aprofundamento na vida social das pessoas (GIDENS; SUTTON, 2016). Considerando que um dos objetivos da pesquisa é analisar o *habitus* dos gestores das cooperativas estudadas e que o campo é um espaço social criado pelos agentes e suas relações objetivas, justifica-se a abordagem qualitativa para a condução desse estudo, uma vez que, para caracterizar o *habitus* é preciso aprofundar-se na trajetória de vida desse agente.

Creswell (2011) afirma que a pesquisa qualitativa apresenta determinadas características, a saber: ambiente natural; pesquisador como instrumento; múltiplas

fontes de dados/análise de dados intuitiva; significados dos participantes; projeto emergente; lente teórica; interpretativo; e, por fim, relato holístico. O Quadro 6 relaciona essas características qualitativas com as então empregadas neste estudo.

Quadro 6 -Características Qualitativas Aplicadas ao Estudo

Característica	Operacionalização
Ambiente natural	Coleta de dados nas cooperativas.
Pesquisador como instrumento	Coleta de dados realizada pelo pesquisador nos períodos de agosto, setembro e novembro de 2018.
Múltiplas fontes de dados	Entrevistas, documentos, dados secundários.
Análise de dados indutiva	Os padrões e categorias foram criados por meio de um processo indutivo. A formação do <i>habitus</i> dos gestores foi analisada com base nos capitais social e cultural, que resultaram no capital simbólico dos agentes. Esses agentes e seus capitais compartilham de um <i>habitus</i> de classe que estruturam o campo. As propriedades do campo, <i>nomos</i> e <i>doxa</i> , estruturam o <i>habitus</i> dos agentes. Dessa relação dialética, tem-se a lógica do <i>habitus</i> externalizada pelo <i>ethos</i> e pelo <i>eidos</i> dos agentes que explicam a adoção dos Sistemas de Informações nas cooperativas estudadas.
Significados dos participantes	Foco na aprendizagem do significado que os participantes dão ao problema.
Projeto emergente	As questões e categorias inicialmente estruturadas foram modificadas, reagrupadas e reorganizadas durante a trajetória da pesquisa e à medida que as entrevistas foram coletadas e analisadas.
Lente teórica	A lente teórica utilizada foi a Teoria da Ação.
Interpretativo	As entrevistas foram analisadas e interpretadas pela pesquisadora.
Relato holístico	A análise reuniu as múltiplas perspectivas sobre os temas pesquisados, que foram contrastados com fontes documentais e dados secundários.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Creswell (2011).

A investigação qualitativa foi sistematizada por Thiry-Cherques (2008), descrita na seção seguinte.

3.1 Método

Esse estudo foi conduzido sob o enfoque teórico e metodológico subjetivista ou estruturalista construtivista, proposto por Bourdieu e sistematizado por Thiry-Cherques (2008), desenvolvido em três etapas: teorização, investigação e crítica.

A etapa de teorização define a construção do modelo, do *corpus* da pesquisa, estabelece o campo provisório, os atores, o *corpus* dos elementos e os capitais

(THIRY-CHERQUES, 2008). O Quadro 7 estabelece a operacionalização das questões que conduziram essa fase.

Quadro 7 – Fase da Teorização

Questões que conduzem à teorização	Etapa da Teorização	Operacionalização
Qual é o modelo?	Construção do modelo, do <i>corpus</i> da pesquisa.	Referencial teórico e desenvolvimento da estrutura do caso.
Qual é o campo provisório?	Campo organizacional.	Definição de cooperativa.
Quais são os atores?	Gestores.	Definição dos agentes.
Qual o <i>corpus</i> dos elementos?	Objetos a serem analisados e relacionados.	<i>Habitus</i> dos gestores e adoção de SIs.
Quais os capitais?	Por que se pensa e se age dessa maneira?	Desvendar os capitais dos agentes.

Fonte: Elaborado pela autora.

A fase da teorização propõe a construção do modelo da pesquisa, elabora um quadro referencial formado pelo *habitus* de seus componentes e pelo campo e suas determinações. Na elaboração da pesquisa, o campo organizacional era provisório e foi verificado empiricamente e corrigido, ficando delimitado às cooperativas CVale – Cooperativa Agroindustrial e Lar Cooperativa Agroindustrial. Os atores são os gestores dessas cooperativas, e o *corpus* dos elementos são os objetos que foram analisados e relacionados. No estudo especificamente, são analisados o *habitus* dos gestores que optam por utilizar ou não os SIs em seus processos decisórios.

Sabendo que o *corpus* se constitui no interior do campo, é preciso verificar as relações aí estabelecidas e a posição intelectual do grupo de agentes que o produziu (BOURDIEU; MICELI, 1987), que no caso em tela trata-se do campo organizacional. Os capitais definem os porquês se pensa e se age de determinada maneira, e cada campo é detentor de um capital específico, que para Bourdieu e Miceli (1987) vai além do econômico, incluindo o cultural, o social e o simbólico.

A fase de investigação propõe a utilização do método interpretativo e faz-se uso de técnicas qualitativas para mapear o *habitus* dos agentes dos processos decisórios. Utiliza-se a análise para construir as relações objetivas tanto da prática como de suas representações. Nessa etapa, o modelo desenhado na fase da

teorização foi verificado empiricamente e corrigido (THIRY-CHERQUES, 2008). O Quadro 8 apresenta a operacionalização dessas fases.

Quadro 8 – Fase da Investigação

Investigação	Operacionalização
Método	Interpretativo, reflexivo e relacional.
Análise estrutural	Constrói as relações objetivas tanto da prática como de suas representações. O modelo foi verificado empiricamente e corrigido. Analisa a gênese do <i>habitus</i> dos agentes e elabora um quadro de referência.
Qualitativa	Pesquisa de campo, estudos de caso, com uso de pesquisa documental, entrevistas, dados secundários.

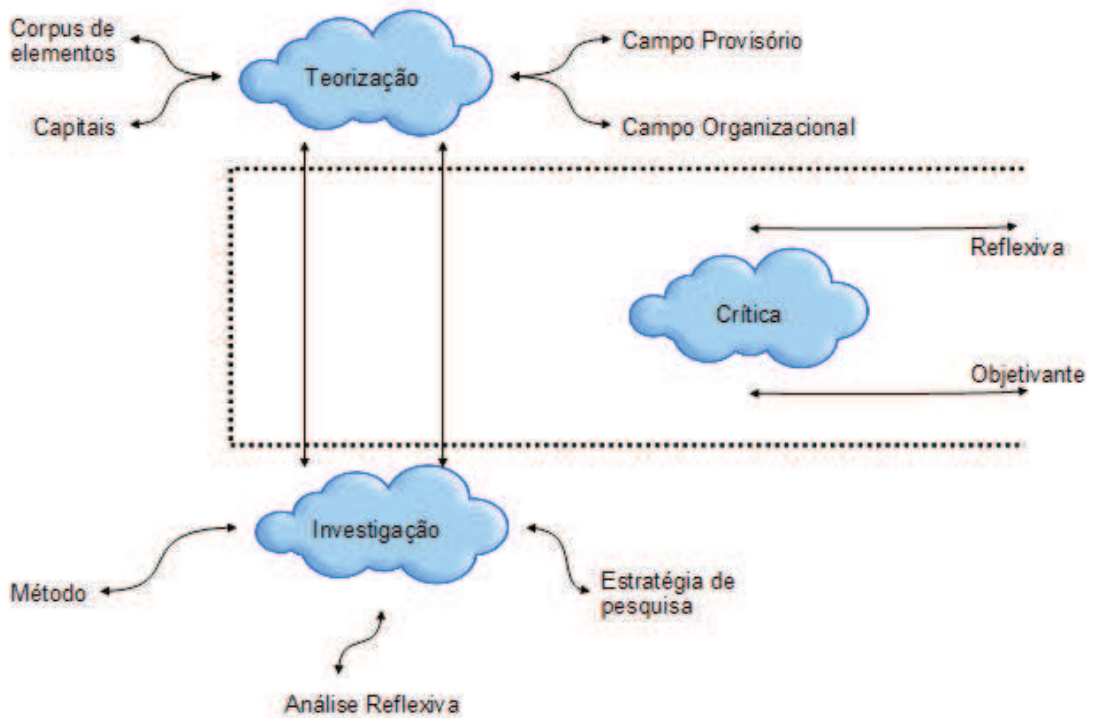
Fonte: Elaborado pela autora.

O método interpretativo é reflexivo e relacional e propõe-se a analisar o indivíduo inserido em sua realidade social (BOURDIEU, 2000). A análise estrutural permite isolar a formação imanente de cada produção simbólica, que é um poder de construção da realidade (BOURDIEU, 2000). As diferentes técnicas que nesse estudo compõem a pesquisa qualitativa podem contribuir para o conhecimento do objeto, conforme Bourdieu, Chamboredon e Passeron (2015), quando inferem que diferentes procedimentos levam ao melhor conhecimento do objeto.

A pesquisa interpretativista requer reflexividade e é relacional. Os conceitos de reflexão e reflexividade são usados como sinônimos do entendimento empregado nas ciências sociais para explorar e lidar com a relação entre o pesquisador e o objeto de pesquisa, no qual o pensamento e a ação estão sempre relacionados, sendo essa uma característica definidora de toda ação humana (GIDDENS, 1991).

O estudo também foi consubstanciado pelo método relacional, uma vez que observa o indivíduo e seu *habitus* inseridos no espaço social, a cooperativa. O método relacional propõe observar o espaço social por meio da distribuição das propriedades entre os indivíduos, elaborando um quadro que reúne as características desse campo (BOURDIEU, 2000).

Na etapa crítica, a análise dos dados é realizada de duas formas: reflexiva, que constata que os agentes classificam o mundo e a si mesmos de modos diversos, como implicações de seu *habitus* e campo; objetivante, na qual a vigilância sobre o processo investigativo purifica a interpretação. A Figura 2 sintetiza o desenho desse modelo de pesquisa em três etapas.

Figura 2 – Metodologia da Pesquisa

Fonte: Elaborado pela autora.

Durante o desenvolvimento do estudo, tendo como ponto de partida a etapa de teorização, observou-se a recursividade entre as etapas de pesquisa de teorização e a investigação.

3.2 Estratégias de Pesquisa

Foi utilizado como estratégia para o desenvolvimento da tese a pesquisa de campo e o estudo de dois casos. A pesquisa de campo é entendida como um método que oferece uma descrição clara e nítida da construção social. Para tanto, o pesquisador tem a obrigação de esclarecer todas as regras e regularidades da vida dos integrantes dessa realidade social, de tudo que é permanente ou fixo, a fim de oferecer uma anatomia da cultura da constituição daquela sociedade (MALINOWSKI, 1990).

Essa perspectiva vai ao encontro dos estudos de Bourdieu (1996), que considera a família como a mais natural das categorias sociais, além de reiterar a importância da origem geográfica e a religião como elementos constitutivos do

habitus dos agentes. O conjunto de crenças específicas a um campo o autor denomina *doxa* (BOURDIEU, 2017).

Esse método permite identificar a maneira de sentir e de pensar que corresponde às instituições e à cultura de determinada comunidade (MALINOWSKI, 1990), sendo, portanto, indicado para a condução de estudos interpretativistas.

Além da pesquisa de campo, foi empreendido o estudo de caso interpretativo como estratégia de pesquisa. Para Walsham (1995), o estudo de caso interpretativo faz uso da teoria no estágio inicial da pesquisa para criar um primeiro enquadramento teórico e embasar os tópicos da pesquisa. O autor ressalta a necessidade de trabalhar em um processo iterativo de coleta e análise de dados, com teorias iniciais sendo expandidas, revisadas ou abandonadas. Para Walsham (1995), teoria é vista como um guia valioso, mas não deve ser considerada uma estrutura rígida.

O desenvolvimento desta tese ampara-se na premissa de que pensamento e ação são definidores da ação do agente, conceito que é justificado por Vaujany (2008) ao afirmar que a reflexividade é uma agenda de pesquisa crucial para os estudos em Sistemas de Informações (SIs). Dobson (1999) afirma que o intuito de pesquisas que fazem uso do estudo de caso como estratégia de pesquisa é o de obter a compreensão dos fenômenos no ambiente real.

Assim, o estudo de caso interpretativo encaixa-se na concepção teórica metodológica da Teoria da Ação, que prevê fases de condução da pesquisa que são recursivas entre teorização e investigação.

No desenvolvimento de estudos de casos interpretativos, Walsham (1995) aponta para os papéis de envolvimento do pesquisador ao fazer uso dessa estratégia de pesquisa e reitera que desde a coleta e análise de dados existe a subjetividade do pesquisador, quando então se reflete sobre a base, a conduta e o relato de seu estudo.

Nesse sentido, Bourdieu (2000, p. 36) assinala que o pesquisador também é produto do mundo social que deseja conhecer, indicando que um dos dispositivos que proporcionam essa ruptura reside em conhecer a história social dos problemas, dos objetos e dos instrumentos de pensamento, ou seja, conhecer o trabalho social de construção dos sentidos que elaboram a realidade social de determinado campo.

Para tanto, faz-se necessário conhecer o objeto de estudo desta investigação: o agente tomador de decisão em cooperativa agroindustrial.

3.3 Características dos gestores

A construção do objeto científico deve romper com o senso comum. Nesse sentido, a construção de objetos e a crítica das noções preconcebidas decorrem da epistemologia relacional adotada por Bourdieu, que procura a formulação de conceitos sistêmicos, relacionais, válidos em determinado campo, e não conceitos gerais, aplicáveis a qualquer contexto (THIRY-CHERQUES, 2008).

A compreensão de mundo social deve levar em consideração:

um conhecimento prático desse mundo, que lhe preexiste e que deve ser incluído em seu objeto [...]. Falar de *habitus* é incluir no objeto o conhecimento que os agentes – que fazem parte do objeto – têm do objeto e a contribuição que tal conhecimento traz à realidade do objeto. (BOURDIEU, 2015, p. 344-345).

Nesse sentido, o objeto da pesquisa social são os agentes detentores de sistemas de disposições, denominado *habitus*.

Para a seleção dos agentes, Rosa e Arnoldi (2008) assinalam as condições que devem ser observadas, a necessidade de selecionar os atores de forma que se verifique quantos têm informação relevante, quantos são os mais acessíveis socialmente e fisicamente, quantos estão dispostos a informar e quantos são os mais capazes de comunicar a informação com precisão.

Os agentes selecionados são gestores que atuam nas cooperativas agroindustriais estudadas. A seleção dos entrevistados foi por acessibilidade, porém se respeitou a representatividade de atuação em níveis hierárquicos distintos para captar os esquemas de objetivação entre os pares.

Os agentes entrevistados atuam em níveis hierárquicos diferenciados nas quatro divisões operacionais da CVale – Cooperativa Agroindustrial, a saber: produção; comercialização; industrial; e administrativo-financeira. Já a Lar Cooperativa Agroindustrial trabalha com três superintendências operacionais: suprimento e alimentos; negócios agrícolas; e administrativo-financeira, e seus agentes atuam em diferentes superintendências e diretorias subordinadas a estas.

Na cooperativa CVale foram entrevistados 12 gestores. Uma característica comum a esses gestores é a longa trajetória na cooperativa, tendo a maioria transitado entre as áreas administrativas, acumulando conhecimento particular de

cada atividade, o que em suas percepções é positivo para a prática decisória, pois conseguem ter visões amplas mediante cenários e situações que requerem tomadas de decisões.

Na cooperativa Lar foram entrevistados 13 gestores, todos atuando há muito tempo na cooperativa. A maioria galgou posições hierárquicas dentro de sua área, o que em suas percepções é positivo para a prática decisória, pois possuem capital cultural corporificado, que contribui para seu processo decisório.

3.4 Locus

Esse estudo desenvolveu-se tendo com objeto de pesquisa cooperativas agropecuárias situadas na mesorregião Oeste do estado do Paraná. Essas cooperativas foram criadas no contexto de emancipação dos municípios da região em uma íntima relação com a ocupação territorial da região, que obedeceu a critérios direcionados pelo Decreto-Lei n. 7.967/1945, no que se refere à etnia e estrutura fundiária de pequenas propriedades (WILLERS, 2015).

Dispondo como referência os regimentos da legislação, as empresas colonizadoras iniciaram seu projeto de ocupação ao longo das décadas de 1950 e 1960. A companhia Pinho e Terras Ltda. adquiriu glebas de terras descontínuas na região e estabeleceu seus critérios observando a questão étnica e estrutura fundiária desejada pelo referido decreto n. 7.967/1945 (FREITAG, 2001).

Além da questão étnica, essa colonizadora se associou à Igreja católica como uma estratégia para atingir suas metas de ocupar a região. A Igreja divulgava e/ou comercializava essas terras em colônias italianas e alemãs do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, atraindo o perfil étnico desejado pelo projeto colonizador. Esses migrantes reproduziam “o modelo de ocupação utilizado pelos seus avós e pais em território gaúcho e catarinense” (WILLERS, 2015, p. 89). A Igreja claramente agia para perpetuar e reproduzir a ordem social (BOURDIEU; MICELI, 1987).

O papel das comunidades cristãs na região Oeste do Paraná foi o de organizar, com base na tradição dos grupos étnicos, a preservação dos valores culturais ligados à religião, moral, língua e tradição (SCHALLEMBERGER; COLOGNESE, 1994).

Por meio dos sermões e periódicos que circulavam na região, o discurso católico objetivava a construção de representações entre esses migrantes,

enaltecendo o empreendedorismo, a predestinação histórica e o espírito laborioso do migrante (MEZZOMO, 2002).

Esses migrantes trouxeram, além do idioma e cultura, iniciativas associativistas:

A vida associativa e solidária fazia parte do dia a dia da colônia, a qual foi reproduzida para as novas colônias paranaenses. Ao migrarem, esses colonos trouxeram consigo não apenas seus bens materiais, mas também seus valores socioculturais cristalizados na cultura étnica alemã, italiana e polonesa. (WILLERS, 2015 p. 92).

O associativismo do migrante, relacionado às dificuldades de adaptação, que para tanto exigia estratégias de ajuda mútua, foi levantado em estudos de Freitag (2001; 2007); Mezzomo (2002); Klauck (2004); Willers (2015). Klauck (2004, p. 40) afirma que um dos periódicos de grande circulação na região estudada à época da colonização, o *Sankt Paulusblatt*, foi fundado pelo padre Theodor Amstad, uma figura conhecida e identificada por gerações como “pai dos colonos e do cooperativismo no Brasil”.

Nesse contexto, as cooperativas estudadas têm seu território geográfico delimitado pelas glebas descontínuas comercializadas pela companhia Pinho e Terras Ltda. Portanto, compartilham de um mesmo projeto colonizador, que impôs condições objetivas em sua constituição. Consoante à ocupação dirigida, formou-se um *modus vivendi* desse colono que inclui entre seus valores o espírito de cooperação, que pode ser observado em toda a região em análise.

As cooperativas são um tipo de organização particular, que pode ser definida como uma sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídicas próprias, constituídas para prestar serviços a seus associados. São regidas pela Lei n. 5.764, de 16 de dezembro de 1.971, e se subdividem em 14 ramos, conforme os objetivos a que se destinam.

O modelo organizacional cooperativo possuem como características: adesão voluntária, com número ilimitado de associados, salvo se houver impossibilidade técnica de prestação de serviços; variabilidade do capital social representado por quotas-partes; limitação do número de quotas-partes do capital para cada associado; não permite o acesso do capital a terceiros; o voto é singular, porém há possibilidade de cooperativas centrais, federações e confederações de cooperativas, com exceção das que exerçam atividade de crédito, optar pelo critério da

proporcionalidade; o quórum para as deliberações da Assembleia Geral é baseado no número de associados, em que cada associado tem direito a um voto; o retorno das sobras líquidas do exercício é distribuído conforme a proporcionalidade das operações realizadas pelo associado, exceto se a Assembleia Geral deliberar de forma contrária (BRASIL, 1971).

As peculiaridades do arranjo institucional das cooperativas as diferem expressivamente das demais formas de organização, pois sua estrutura de governança é afetada pelo ambiente externo, uma vez que a Lei n. 5.764/1971 atribui o controle das cooperativas aos associados por meio de seus órgãos especializados: Conselho de Administração e o Conselho Fiscal. A sua regulação ocorre pelos órgãos reguladores competentes.

Em consonância com seus fundamentos doutrinários, as cooperativas detêm características peculiares, com direitos de propriedade dispersos, bem como o poder de decisão e ganhos residuais entre os membros. Essas características determinam o papel dos gestores profissionais, e o poder estratégico é delegado ao conselho diretor mediante deliberação em assembleia, que pode decidir por uma gestão executiva profissional (BIALOSKORSKI NETO; BARROSO; REZENDE, 2012). Assim, grande parte de seus gestores é definida externamente por conta da Lei do Cooperativismo.

Enquanto nesse espaço também se encontram gestores administrativos profissionais, essa separação entre a gestão executiva da cooperativa e a gestão delegada a profissionais reúne necessidades de informações diferenciadas.

Nesse sentido, o aspecto decisório nas cooperativas é campo fértil para investigações, considerando as particularidades dessa estrutura de governança, que conta com uma diretoria executiva que toma decisões estratégicas, enquanto as decisões de curto e médio prazo são atribuídas às superintendências e diretorias.

Com isso posto, nessa pesquisa o foco recaiu sobre os agentes gestores que atuam nas diretorias e superintendências operacionais das cooperativas estudadas, pois estes tomam decisões de curto e médio prazo e necessitam utilizar algum tipo de SI, a fim de fundamentar seu processo decisório.

3.5 Técnicas de Coleta dos Dados

A coleta de dados acerca de uma grande variedade de fatos é um dos principais pontos da pesquisa de campo (MALINOWSKI, 1990). Nessa pesquisa, utilizaram-se como técnica de coleta de dados a entrevista semiestruturada, dados secundários e documentos primários.

As questões norteadoras das entrevistas semiestruturadas foram esquematizadas com base nos constructos levantados no referencial teórico. O Quadro 9 apresenta a matriz de amarração metodológica embasada em Mazzon (1981).

Quadro 9 – Matriz de Amarração Metodológica

Desenho da Análise	Constructos	Referências	Objetivos da Pesquisa	Questões
	Capital social	Bourdieu (2017, p. 68 -69). Bourdieu (2011, p. 94). Thiry-Cherques (2008, p. 173).	(1) Identificar os agentes tomadores de decisões em cooperativas agropecuárias do Paraná; (2) Caracterizar o <i>habitus</i> dos gestores.	Conte um pouco sobre sua família, de onde vieram? Onde você nasceu e como era a localidade? Defina sua religiosidade. Como ela influenciou sua vida? Como foi o início de sua vida profissional, como foi quando entrou na cooperativa e sua trajetória até aqui?
	Capital cultural	Bourdieu (2017, p. 68 -69). Moore (2018, p. 146-147).	(2) Caracterizar o <i>habitus</i> dos gestores.	Como foi sua formação escolar? Quais foram as qualificações que recebeu ao trabalhar na cooperativa?
	Nomos	Thiry-Cherques (2008, p. 174-179). Bourdieu (2011, p. 108-111).	(3) Delimitar o campo no qual os gestores atuam e os SIs e Sistemas de Apoio à Decisão (SADs) disponíveis nas cooperativas agropecuárias do Paraná.	No decorrer de sua trajetória na cooperativa, houve grandes mudanças nos sistemas de processos decisórios? Quais foram? Quando ocorreram? O que mudou? Quais foram as principais ações que a cooperativa tomou para promover a adoção dos SIs?
	Doxa	Thiry-Cherques (2008 p. 174-179). Bourdieu (2011, p. 108-111).	(3) Delimitar o campo no qual os gestores atuam e os SIs e SADs disponíveis nas cooperativas agropecuárias do Paraná.	Fale sobre os sistemas de informações usados no desenvolvimento de suas atividades profissionais na cooperativa. Especifique detalhadamente sobre a utilização desses sistemas, sua periodicidade de uso, eventos ou datas em que se fazem mais necessários. Fale sobre as informações geradas por esses sistemas.

Fonte: Elaborado pela autora com base em (MAZZON, 1981).

A entrevista foi controlada por um protocolo que contempla a descrição dos sujeitos da pesquisa e sua qualificação, orientado conforme modelo proposto por Rosa e Arnoldi (2008). Esse protocolo apresenta-se no Apêndice A, página 174, e sua versão final contempla 10 questões norteadoras para as entrevistas. O roteiro das entrevistas foi submetido, inicialmente, a um pré-teste por dois especialistas na área de gestão, por um especialista da área de sociologia e por um gestor de uma cooperativa agropecuária da região metropolitana de Curitiba, Paraná. Essa fase de pré-teste ocorreu entre os meses de novembro de 2017 a janeiro de 2018.

Essa medida concorreu para o aumento na validade e na confiabilidade do instrumento, conforme recomendam Martins e Theóphilo (2009). Após os ajustes, as entrevistas foram coletadas pessoalmente pela pesquisadora com gestores na CVale –Cooperativa Agroindustrial nos meses de agosto e setembro de 2018, e na Lar Cooperativa Agroindustrial no mês de novembro de 2018.

Na cooperativa CVale, as entrevistas foram coletadas em duas etapas, o que envolveu os meses de agosto e setembro de 2018, enquanto a coleta de entrevistas na cooperativa Lar ocorreu em novembro de 2018. Além dos 25 entrevistados, o estudo contou com esclarecimentos adicionais, obtidos por meio de conversas informais em cada cooperativa. O Quadro 10 apresenta o cronograma utilizado e o número de horas gravadas.

Quadro 10 – Cronograma de Coleta das Entrevistas

Data	Cooperativa
06/08/2018	CVale
18/09/2018	CVale
19/09/2018	CVale
12/11/2018	Lar
13/11/2018	Lar
14/11/2018	Lar

Fonte: Elaborado pela autora.

O tempo de gravação dos entrevistados da CVale resultou em 9 horas e 35 minutos de gravação, grupo discriminado pela letra “C”; e as gravações dos entrevistados da cooperativa Lar foram de 9 horas e 52 minutos, grupo identificado

na pesquisa como “L”. Walsham (1995) afirma que a gravação das entrevistas fornece uma vantagem, pois proporciona uma descrição completa do que foi declarado pelos entrevistados. A estratificação por tempo de cada entrevistado pode ser visualizada no Quadro 11.

Quadro 11 - Coleta das Entrevistas

Entrevistado	Tempo de gravação
C1	1:07
C2	0:25
C3	0:36
C4	1:03
C5	0:47
C6	0:45
C7	0:36
C8	1:01
C9	0:38
C10	1:03
C11	1:00
C12	0:25
L1	0:51
L2	0:39
L3	0:38
L4	0:41
L5	0:17
L6	0:32
L7	0:56
L8	1:30
L9	0:22
L10	0:24
L11	0:67
L12	1:32
L13	0:37
Tempo total de entrevistas	19:27

Fonte: Elaborado pela autora.

Além das gravações, foi mantido durante o processo de investigação um diário de campo, que auxiliou no processo de transcrição das entrevistas, uma vez que foi utilizado para destacar elementos importantes para o processo de análise.

Também foram coletados documentos primários, os relatórios da administração das cooperativas estudadas e da Organização das Cooperativas do Estado do Paraná (OCEPAR). Bem como dados secundários, fez-se uso de revistas das cooperativas, teses e livros que contém fontes documentais sobre a fundação das localidades em que ambas as cooperativas se situam, bem como estatutos e outros documentos relevantes.

3.6 Técnicas de Análise dos Dados

Na verificação das evidências fez-se uso dos procedimentos de análise de conteúdo. Tal técnica estuda e analisa as comunicações de maneira objetiva e sistemática e se preocupa com o entendimento sobre causas e antecedentes da mensagem (THEÓPHILO; MARTINS, 2009). Bardin (1977) afirma que antes das técnicas modernas para análise das comunicações, os textos já eram abordados de diversas formas, em busca de interpretações, pois por detrás de discursos aparentemente simbólicos há um sentido a desvendar. Essa análise interpretativa continua em parte a existir na análise de conteúdo e é sustentada por processos técnicos de validação.

Para a execução da análise utilizou-se o *software* Atlas.ti versão 8.4. e criou-se um *Code Book* (Apêndice B) contemplando os constructos de primeira e segunda ordem e seus respectivos itens, seguidos dos exemplos de questões e respostas obtidas no processo de investigação.

A análise de conteúdo compreende três etapas fundamentais. A pré-análise é a fase de organização propriamente dita, incluindo a escolha dos documentos, a formulação das hipóteses e dos objetivos, e, por fim, a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final. O tratamento descritivo da informação constitui a primeira fase do procedimento de análise e funciona conforme a estratégia sistemática adotada e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens. A interpretação inferencial refere-se à investigação das causas com base nos efeitos (BARDIN, 1977).

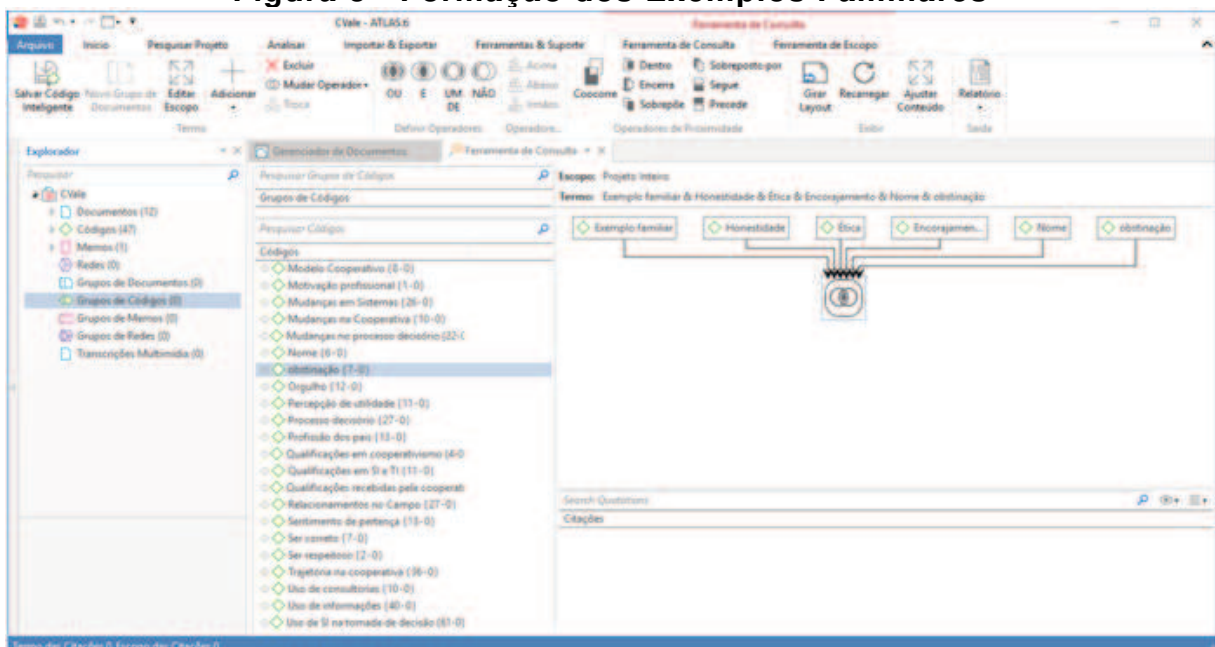
Após a coleta das entrevistas e dos documentos secundários, realizou-se uma pré-análise sistematizando a organização dos documentos. A formulação dos objetivos foi desenhada na etapa de concepção do roteiro de entrevistas. Na sequência, as entrevistas transcritas foram codificadas, preparando os documentos para a interpretação inferencial, atendendo às etapas fundamentais observadas por Bardin (1977).

Os procedimentos de codificação e análise seguiram as recomendações de Saldaña (2009). Após a transcrição das entrevistas, as gravações foram revisadas para confirmar o conteúdo. Na sequência, realizou-se a codificação de primeiro nível, na qual se fez a classificação das falas dos agentes que se referiam a respostas de determinadas questões, para então serem importadas para o *software* Atlas.ti versão 8.4, quando se procedeu a codificação em segundo nível.

A

Figura 3 apresenta uma das telas desse *software* com os grupos de códigos e um dos processos de análise utilizados. Os constructos por serem indissociáveis, ora concorrem para explicar um conceito, ora para explicar outro.

Figura 3 - Formação dos Exemplos Familiares



Fonte: Elaborado pela autora.

As entrevistas transcritas compreenderam 196 e 176 páginas, sendo CVale – Cooperativa Agroindustrial e Lar Cooperativa Agroindustrial, respectivamente. O *Code Book* serviu de referência para o processo de codificação de segundo nível.

Além desses procedimentos, elaborou-se um memorando para cada entrevista, o que contribuiu para a interpretação inferencial. Os memorandos são recomendados por Saldaña (2009) e Charmaz (2009).

3.7 Limitações do Método

Nas ciências sociais, assim como nas humanas, um fator limitante do método de pesquisa é o fato de que o objeto se manifesta e, assim, corre-se o risco de se ficar restrito ao que é informado pelos respondentes do estudo (BOURDIEU; CHAMBOREDON; PASSERON, 2015). Consequentemente, fazer uso de entrevistas como método de coleta de dados pode apresentar limitações relacionadas ao tempo para realização e tratamento dos dados, possibilidades de inconsistências geradas pela falta ou excesso de questionamentos e restrições de acesso se houver falta de espontaneidade e confiança na relação entre o entrevistado e o entrevistador (ROSA; ARNOLDI, 2008).

4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS CASOS

O capítulo inicialmente apresenta a trajetória das duas cooperativas estudadas, com a complexidade do desenvolvimento de suas atividades, percorrendo sobre elementos e mudanças ao longo de seu crescimento, posicionando as cooperativas em relação ao seu capital simbólico, social e econômico no contexto do campo cooperativo.

Identifica-se o *habitus* dos gestores que atuam nessas cooperativas. Esse *habitus* é formado pelo somatório de seus capitais, que dão encadeamento à construção de suas práticas, estas externalizadas pelo *ethos*. As propriedades do campo, *doxa* e *nomos* estruturam os elementos de consenso do que é demandado pelo campo e suas práticas em relação às mudanças em processos, modelos decisórios e adoção de Sistemas de Informação (SIs) para uma tomada de decisão fundamentada.

O *habitus*, a *doxa* e o *nomos* do campo têm uma relação dialética enquanto estruturantes e estruturadas e geram uma lógica particular, que por sua vez é externalizada pelo *eidos* dos agentes. Por fim, as lógicas *ethos* e *eidos* são analisadas na decisão de adotar ou não os SIs em suas tomadas de decisão. A Figura 4 apresenta o esquema orientador da lógica da análise.

Figura 4 - Esquema Orientador da Análise dos Dados



Fonte: Elaborado pela autora.

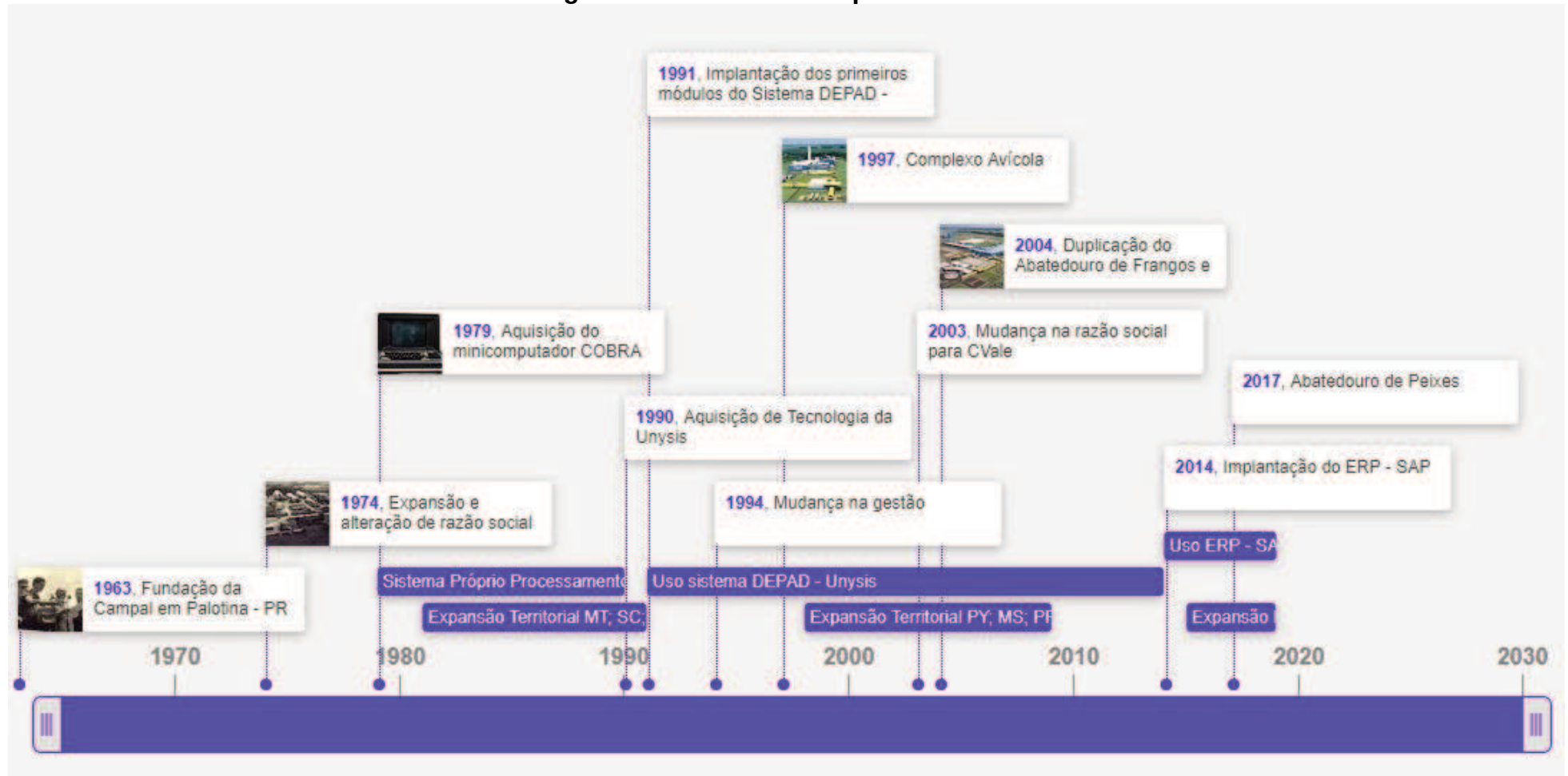
Após essa etapa, a tese discorre-se sobre o relacionamento do *habitus* e da prática do agente, que resulta na forma particular da adoção dos SIs nessas cooperativas.

4.1 CVale - Cooperativa Agroindustrial

Com sede no município de Palotina, Paraná, e consoante com os princípios cooperativistas, em 7 de novembro de 1963, 24 associados assinaram a ata de fundação da Cooperativa Agrícola Mista de Palotina (CAMPAL). Os objetivos da referida cooperativa eram: suprir a falta de locais para armazenagem da produção; sanar dificuldades para o escoamento da safra; resolver a ausência de crédito e de assistência técnica aos produtores rurais. Contudo, as atividades propriamente ditas foram iniciadas em 1969 pela ocasião do recebimento de trigo em armazém de um moinho (CVALE, 2018). A fundação dessa cooperativa vem na esteira do período de colonização e de urbanização da mesorregião Oeste, conforme apontado por Willers (2015), e está inserida no período de intenso processo de ocupação de terras, de colonização e de emancipação política dos municípios na mesorregião do oeste paranaense.

Ao longo da trajetória da CVale, a cooperativa foi modificando-se, ora por forças do campo cooperativo, tal como a expansão territorial coordenada pelo Projeto Iguaçu de Cooperativismo (PIC), ora por forças internas que requereram novas práticas, como a mudança de gestão que exigiu novas práticas dos agentes. A Figura 5 apresenta a linha do tempo e ressalta as principais modificações em gestão e em SIs.

Figura 5 - Linha do Tempo CVale



Fonte: Elaborado pela autora.

A fase da construção da estrutura física da CVale iniciou-se em 1970 e foi concluída no início de 1971, priorizando o recebimento de grãos. Nessa época, o governo federal desenvolvia uma política de fomento a cooperativas, preferencialmente àquelas que passaram a investir maciçamente em armazéns para o recebimento de trigo, que era um monopólio estatal (Von Kaick, 2011). Willers (2015) considera que essas políticas de fomento foram um dos fatores determinantes para o sucesso do cooperativismo na mesorregião Oeste do Paraná.

Von Kaick (2011, p. 7) afirma que o movimento de reestruturação do cooperativismo no Paraná iniciou ao final da década de 60, até então as organizações representativas tinham atuação limitada e dirigida a setores específicos. Sob a égide de diversos órgãos estatais ligados ao cooperativismo, o estado do Paraná foi dividido em três projetos, especificamente a mesorregião Oeste foi delimitada pelo Projeto Iguazu de Cooperativismo (PIC). Esse documento especificava que as regiões delimitadas deveriam manter uma rede de cooperativas locais com condições de viabilidade, bem como as que fossem consideradas como inviáveis deveriam ser desestimuladas (MARANDOLA; RODRIGUES, 1989).

Por conta dessa divisão territorial da região Oeste entre as cooperativas que foram consideradas viáveis, a Campal expandiu-se para além das fronteiras de Palotina, que culminou na mudança da razão social dessa cooperativa em 1974 para Cooperativa Agrícola Mista Vale do Piquiri Ltda (Coopervale). Na ocasião, a área de abrangência incorporou os municípios de Assis Chateaubriand e Terra Roxa. Em 1981, a Coopervale passou a atuar no Mato Grosso, e, em 1984, no estado de Santa Catarina (CVALE, 2018). No que se refere à seleção das cooperativas, Von Kaick (2011, p. 7) observa:

“Foi estabelecido um acordo de cavalheiros, no qual uma cooperativa seria responsável por um município e, no máximo, por municípios circunvizinhos, ou seja, delimitou-se a área de ação e de responsabilidade. Antes não havia limites, pequenas cidades tinham três, quatro cooperativas atuando no mesmo setor. Resolvemos disciplinar os procedimentos para criar cooperativas viáveis e fortes.”

Pode-se inferir que essa seleção realizada entre os pares, com a intermediação da recém-organizada OCEPAR como órgão representativo de classe, tomou como base o capital econômico propriamente dito dessas cooperativas, o

capital social e o simbólico. Cooperativas foram extintas e permaneceram aquelas que estavam mais bem posicionadas em seu campo em relação aos capitais acumulados. Esse processo marca a criação das propriedades do campo cooperativo no Paraná ao delimitar as regras para a atuação das cooperativas, tal como a área de abrangência.

As regras de atuação que se configuram como crenças compartilhadas, não questionadas, são denominadas como *doxa* e se referem ao conhecimento intuitivo, moldado pelas experiências dentro de determinado campo (DEER, 2018). O capital simbólico dessa cooperativa é, portanto, embasado na crença que o grupo outorga àqueles que lhe dão um maior número de garantias materiais e simbólicas, é um dos mecanismos que faz com que o capital atraia o capital. À medida que a cooperativa foi desenvolvendo suas atividades, crescendo em número de associados e de montante de capital social, essa foi se posicionando perante o campo cooperativista, ou seja, havia a crença perante os pares, de que a Cooperativa Campal fosse viável. O denominado acordo de cavalheiros, mencionado por Von Kaick (2011), confirma essa crença entre os pares.

Outro marco para essa cooperativa ocorreu no início dos anos de 1990 com a implantação do Plano de Modernização coordenado por Alfredo Lang, que assumiu a presidência da Coopervale em 1995. A cooperativa começou a executar um plano com vistas a se tornar mais competitiva, dando início a um processo de agregação de valor aos produtos primários (CVALE, 2018). Para Tarifa (2015, p. 120), esse foi um marco de “ruptura da essência predominantemente social de atendimento aos cooperados e necessidade primordial de competitividade do mercado”.

As declarações do entrevistado C1 vêm ao encontro dos achados de Tarifa (2015) sobre o plano de modernização na CVale:

Era um modelo de assistencialismo que levou... não só a CVale, mas as outras cooperativas a um perigo... das cooperativas desaparecer e se não tivesse mudado esse modelo. Sair do assistencialismo e focar resultado... focar em lucro, as cooperativas tinham desaparecido.

O entrevistado C3 declara: “Nós aqui, no começo, as nossas gestões foram paternalistas e nós quase quebramos”.

Essas falas demarcam a mudança da lógica do campo com base no mercado. Não havia mais espaço para práticas paternalistas, a gestão precisava se profissionalizar, e essa necessidade por mudança de lógica foi percebida pelos entrevistados como uma reestruturação do campo cooperativista como um todo, e não somente uma necessidade da cooperativa estudada. Assim, com a troca da presidência, houve uma mudança no modelo de gestão, com novas práticas e regras estruturadas, dadas as condições de mercado. Esse novo modelo de gestão é resultado da ação das forças do poder simbólico, que exige uma reestruturação do campo frente à essas novas condições.

Para Reis (2017), a década de 1990 foi marcante para as cooperativas, que passaram por programas de racionalização administrativa com foco na redução de custos e aumento de competitividade, considerando as condições do avanço do neoliberalismo e a crise financeira.

Em 1997 a cooperativa inaugurou o complexo avícola, iniciando também as operações de uma amidonaria em Assis Chateaubriand em 2002, ampliando suas atividades industriais. O ano de 1998 marcou o início das operações da cooperativa no Paraguai (CVALE, 2018).

Essas mudanças no mercado e a expansão territorial levaram a cooperativa realizar por meio de uma alteração estatutária, em 21 de novembro de 2003, a razão social de Cooperativa Agrícola Mista Vale do Piquiri Ltda (Coopervale) para CVale – Cooperativa Agroindustrial. Em janeiro de 2004, a CVale iniciou a duplicação do abatedouro de frangos e a construção da indústria de termoprocessados de aves, tendo sua capacidade de produção passado de 150 mil para 600 mil aves/dia (CVALE, 2018).

Seguindo a lógica do campo, a expansão territorial continua em 2009, quando a CVale fecha acordo com a Coopermibra, uma cooperativa com sede em Campo Mourão, e passou a atuar no Centro-Oeste do Paraná, operando com 19 unidades de recebimento de grãos da Coopermibra. Em 2015, a CVale fecha parceria com a Marasca, cerealista gaúcha, e assume as operações de 26 unidades, passando a atuar no Rio Grande do Sul, dando continuidade, assim, a seu projeto expansionista (CVALE, 2018). Em relação a essa expansão, a *doxa* do campo cooperativo se manifesta nesse consenso para atuação nessas novas frentes, uma vez que as

demais cooperativas, por meio de seus órgãos de classe, endossam essas decisões.

O entrevistado C3 ilustra bem essa questão:

“a CVale foi praticamente abrindo entrepostos aonde que tinha a migração de Associados aqui do Paraná, famílias oriundas do Rio Grande do Sul e Santa Catarina que chegaram aqui depois foram os filhos, ou os próprios pais foram subindo para o Mato Grosso e a CVale foi seguindo essa migração de gaúchos.”

Na esteira do processo de industrialização e agregação de valor aos produtos, em 2017 a CVale inaugura um abatedouro de peixes com capacidade de processamento de 150 mil tilápias/dia. Além da expansão territorial, o novo modelo de gestão trouxe a lógica da diversificação.

Essas mudanças foram vivenciadas por grande parte dos atuais gestores. O entrevistado C6 pontua: *“mudanças estruturais, enfim, a cooperativa, ela cresceu muito nesses últimos 15-20 anos; algumas mudanças internas também significativas”*. Uma grande mudança interna vivenciada foi a do modelo de gestão: *“[...] a mudança da nomenclatura da cooperativa, o nome, porque a cooperativa carregava uma identidade de décadas de Coopervale [...]”*. Essa afirmação evidencia a amplitude de capital simbólico que a Coopervale já possuía na época. Segue discorrendo: *“os próprios investimentos que a cooperativa também fez, principalmente na industrialização e ampliação”*.

As ampliações vivenciadas pelo entrevistado C6 foram: a ampliação do abatedouro de aves, o investimento da indústria de peixes, a expansão territorial da área de ação da cooperativa por meio da incorporação de empresas. *“Quando eu iniciei na cooperativa eram poucas filiais nos falávamos em menos de 30 filiais que operavam grãos, unidade cerealistas, hoje nós temos aí quase 80 unidades e quase 100 pontos de recebimento, então o crescimento foi expressivo desses últimos 15-20 anos”*.

A mudança no paradigma de gestão, seguindo a lógica expressada na política expansionista e de diversificação de atividades, exigiu uma profissionalização em todas as áreas da cooperativa, a ideia de diversificação foi para C10 *“um dos princípios que o Alfredo [Lang] na época trouxe para a cooperativa. Olha a gente*

precisa diversificar, precisa agregar valor, não colocar todos os ovos na mesma cesta, né?”. O entrevistado C3 afirma que essa mudança requereu sistemas de informação que atendessem uma demanda por necessidades de informação para a tomada de decisão, *“as gestões foram desafiadas e se profissionalizaram, a consequência dessas gestões é buscar o quê? ... sistemas e programas que venham atender essa gestão e venham atender essas necessidades no futuro”*. O entrevistado C8 atribui essa necessidade de fundamentação em dados ao perfil do presidente da cooperativa

“Alfredo, né, um cara muito pragmático, muito empreendedor, muito visionário, mas que cobra muito, pé no chão, vai no chão, né? Você tem que ter... uma gestão muito bem embasada... qualquer coisa que você vai aprovar, né? Seja para investimento, para melhoria e tal, se você não tiver muito bem embasado em números, e muito seguro daquilo, você tem dificuldade de aprovar porque ele é um cara que questiona muito, né?”

Cumprido frisar que essas falas permitem inferir que o modelo de gestão praticado naquele momento é personificado na figura do presidente. Miceli e Bourdieu (1987) chamam atenção para a produção das práticas, destacando que estas são coletivamente orquestradas e, portanto, não podem ser consideradas produto da ação combinada de um maestro. As práticas resultam da relação dialética da estrutura por intermédio do *habitus* como *modus operandi* e uma conjuntura dada.

Miceli e Bourdieu (1987) ressaltam que de um lado têm-se as estruturas e as condições objetivas e de outro as situações conjunturais exigidas. A situação conjuntural de profissionalização da gestão, da expansão territorial e diversificação das atividades dessa cooperativa, exigiu uma adequação na estrutura e condições objetivas, dadas por controles e SIs que dessem suporte aos gestores com informações em seu processo decisório. Ellway e Walsham (2015) afirmam que as mudanças nas estruturas sociais são gatilhos para alterações nas práticas ou reprodução de formas de trabalho.

As entrevistas pontuaram a evolução de sistemas e controles. Muitos gestores iniciaram na organização no período em que os controles de estoques eram realizados por fichas Kardex. Com o crescimento das necessidades por informações e controles, essa cooperativa, em 1979, adquire o primeiro

minicomputador da empresa Computadores Brasileiros S/A (Cobra) e migra seus processos administrativos, até então documentados de forma física para um sistema próprio baseado no processamento em lotes (BATCH). Os documentos eram enviados para o Centro de Processamento de Dados (CPD), que digitava e processava esses documentos, contabilizando e gerando relatórios específicos para cada departamento.

No período de operação dos sistemas no COBRA, o Departamento de Processamento de Dados (DEPAD), cresce, desenvolve internamente sistemas e qualifica seus colaboradores. Em 1990, essa cooperativa adquire tecnologia da Unisys que apresentava um ambiente de desenvolvimento de sistemas LINCII com Banco de Dados DMSII. Tal ambiente computacional teria capacidade de subsidiar o projeto de expansão que a cooperativa estava por iniciar.

Conforme já apresentado, foi em 1991 que começou a implantação dos primeiros módulos, denominados por DEPAD, e esses foram integrados à razão de seu desenvolvimento.

O crescimento previsto pelo Plano de Modernização da CVale necessitava de novas ferramentas que subsidiassem os gestores nesse novo direcionamento estratégico, assim a TI passou a ocupar um papel de destaque. Ainda utilizando a tecnologia Unisys, foram implementados os módulos de gestão de objetivos e metas que serviram de base para as análises de desempenho da CVale e consubstanciavam a tomada de decisões em conjunto com o BI.

O ano de 2014 pontuou outra mudança de SI, quando a CVale implantou um sistema integrado de gestão empresarial, o SAP. Esses itens serão detalhados sob a ótica do *nomos* e da *doxa* no que se refere especificamente à adoção de sistemas para uma tomada de decisão fundamentada nessa cooperativa.

As novas práticas, vinculadas à lógica de mercado, corroboraram para que a CVale expandisse significativamente sua área de abrangência geográfica. Atualmente, a CVale tem produção de soja, milho, trigo, mandioca, leite, frango, peixe e suínos. Possui 148 unidades de negócio nos estados do Paraná, Santa Catarina, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Sul e no Paraguai. Financia produção por meio de concessão de crédito aos cooperados, comercializa insumos, peças, acessórios, revende máquinas agrícolas, produz semente de soja, além de manter uma rede de supermercados com nove lojas no Paraná, Mato

Grosso e Mato Grosso do Sul. No segmento, produz amido modificado de mandioca, rações, fazendo parte também da cooperativa um complexo avícola com capacidade de abate de 600 mil frangos/dia e um abatedouro de tilápias com capacidade de abate de 150 mil tilápias/dia (CVALE, 2018). Tais atividades distintas requerem informações e controles diferenciados para sua gestão.

Regida pela lei do cooperativismo Lei n. 5.764/1971, a CVale tem como órgão decisório máximo a assembleia geral com poderes para decidir os negócios relativos ao objeto da sociedade e tomar as resoluções convenientes ao desenvolvimento e defesa. Por sua vez, a gestão profissional fica sob o encargo do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva.

A Diretoria Executiva da CVale possui dois órgãos de assessoria: a Assessoria de Qualidade e a Comunicação Social e a Assessoria de Auditoria. Respondem à Diretoria quatro divisões: produção, comercialização, industrial e administrativo-financeira, conforme visualizado no Quadro 12.

Quadro 12- Divisões Administrativas CVale

Produção	Máquinas e Acessórios, Insumos, Agrônômico, Veterinário e Supermercados.
Comercialização	Departamentos Operacionais, Operacional de Mercado, Transportes e Amidonarias.
Industrial	Produção Avícola, Comercialização Avícola, Logística Avícola, Abatedouro de Aves e Industrializados de Aves.
Administrativa-Financeira	Departamentos de Recursos Humanos, Financeiro, Contábil, Informações, Engenharia e Projetos, Universidade Corporativa e Segurança Médica do Trabalho.

Fonte: CVale (2018)

A posição ocupada pelos gestores no organograma da cooperativa é compreendida por Simon (1965) como um arranjo determinante e limitador nos níveis decisórios; para Bourdieu (1977) é uma posição social ocupada em determinado momento no campo no qual o agente está inserido. Essas posições são resultantes dos capitais de cada agente. Bourdieu (2005, p. 25) salienta que o campo cooperativo pode ser considerado um campo específico:

as empresas, definidas pelo volume e a estrutura do capital específico que possuem, que determinam a estrutura do campo e, assim, o estado das forças que se exercem sobre o conjunto (comumente chamado “setor” ou “ramo”) das empresas engajadas na produção de bens semelhantes.

Bourdieu (1987) reforça que a posição e a maneira com que se ocupa o campo dependem de toda a trajetória conducente à posição inicial. A cooperativa em estudo apresenta em seu conjunto alguns dados que se referem à acumulação de seus capitais, dados que permitem compreender a posição da empresa em seu campo específico.

O Relatório da Administração da CVale de 2018 apresenta informações que ilustram o posicionamento dessa cooperativa no campo cooperativista, como: a criação de 338 novos postos de trabalho, contabilizando 9.468 funcionários; o crescimento do quadro social foi de 870 vezes desde sua fundação, chegando a 20.892 cooperados; e os diversos investimentos realizados em 2018 (CVALE, 2019).

Diante desses dados, verifica-se que houve um constante crescimento ao longo da trajetória da cooperativa em faturamento, atendimento a associados e estrutura produtiva. Esses números são indicadores de gestão e ao mesmo tempo conferem um posicionamento simbólico da cooperativa em seu campo. O entrevistado C5 reconhece que, além do capital simbólico, o econômico acompanha esse prestígio “[...] uma empresa que faturava 800 e poucos milhões em 94 não chega a 7 e 8 bilhões brincando de fazer gestão”.

Essa produtividade se reflete no aumento de capital econômico da cooperativa, que pode ser visualizado nas demonstrações financeiras e resumidamente no relatório da administração de 2018, com a evolução do faturamento, que culmina com um montante de faturamento de R\$8.504.648.285,00, superando o ano de 2017 em 23,14% (CVALE, 2019).

Para a Teoria da Ação, o capital econômico não é entendido apenas como riqueza material, mas como força econômica que gera um efeito simbólico suplementar, o que fortalece esse mesmo reconhecimento (GRÜN, 2017). Bourdieu (2011) esclarece que o capital econômico só pode agir se conseguir se fazer reconhecer mediante uma reconversão própria em capital simbólico. Entende-se que os resultados econômicos da cooperativa perpassam o conceito de riqueza material e é observado em termos de grandeza que a colocam em uma posição de destaque no campo cooperativista brasileiro.

O capital simbólico da CVale pode ser percebido também pelo grau de reconhecimento que a empresa adquiriu ao longo da sua trajetória. A CVale tem alcançado reconhecimento social marcado por um conjunto de rituais, como eventos

de premiações tanto internos quanto externos ao campo cooperativista. Entre as premiações recebidas em 2018, consta o destaque em governança corporativa, concedido pela OCB em parceria com a Fundação Nacional de Qualidade, e o troféu da faixa prata do prêmio SESCOOP Excelência em Gestão. A CVale foi considerada a melhor empresa do Brasil na categoria aves e suínos e a segunda maior do agronegócio no Paraná pelo anuário Melhores & Maiores de 2017 (RANKING DO SETOR..., 2018). O anuário *Valor 1000* apresenta a CVale como a terceira maior empresa agropecuária do Brasil em receita líquida e a segunda posição do Paraná e da Região Sul (CVALE, 2017).

Foi reconhecida pelo anuário do Agronegócio 2018, publicado pela revista *Globo Rural*, como a melhor empresa do setor de atacado e varejo do Brasil. Também em 2018 venceu cinco das dez categorias do prêmio Quem é Quem, da Gessulli Agribusiness (CVALE, 2019).

No *ranking* do setor de produção agropecuária de controle brasileiro, que faz parte da edição de Maiores & Melhores da revista *Exame*, a cooperativa em estudo aparece desde 2012 na terceira posição, sendo a segunda, se considerar apenas organizações cooperativas (EXAME, 2019).

Esse capital simbólico também é percebido internamente. Para o entrevistado C5, “A CVale, ela é referência em muita coisa, isso não é soberba nossa não! Não é arrogância não... é o contexto”. O entrevistado C4 também reforça esse capital simbólico: “a CVale pela aceitação que ela tem de mercado, ela te abre portas para você visitar qualquer empresa”. Para o entrevistado C12: “a CVale é uma das primeiras cooperativas que profissionalizou a sua gestão e talvez esse seja o diferencial dela em relação a esse contexto todo”.

É válido inferir que a cooperativa é reconhecida em seu campo específico como referência em modelo de gestão e por seu capital econômico. Thiry-Cherques (2008) ressalta que o capital simbólico corresponde ao conjunto de rituais de reconhecimento social, que compreende o prestígio e a honra entre outros. Nesse contexto, a posição relativa da cooperativa na estrutura é determinada pelo volume e pelos capitais que a organização detém. Essas questões estão demonstradas nos indicadores já mencionados e nas falas dos entrevistados.

4.1.1 *Habitus* dos Gestores na Cooperativa CVale

Este estudo trabalhou a lógica do *habitus* dos gestores a partir da matriz determinante do indivíduo, iniciando a análise pelas condições de existência e consciência, tal como recomendam Thiry-Cherques (2008), Bourdieu e Passeron (2008) e Bourdieu (2017). As condições de existência e consciência foram esquematizadas a partir dos capitais social e cultural, que por sua vez formam o capital simbólico dos agentes. Os capitais são por vezes indissociáveis, ora se sobrepõem, ora se complementam. A Figura 6 apresenta o esquema lógico que norteia essa formação.

Figura 6 - Capitais dos Agentes



Fonte: Elaborado pela autora.

As seções seguintes detalham a formação dos capitais social e cultural que resultam na formação do *habitus* dos agentes, bem como contribuem para a formação do *habitus* de classe.

4.1.2 Capital Social dos Agentes na Cooperativa CVale

Bourdieu (2017) elenca a origem social, a religião e a origem geográfica do agente como determinantes do capital social herdado. Neste estudo, as condições de existência e consciência reúnem esses determinantes de capital social herdado. Bourdieu (2011, p. 94) afirma que “[...] o *habitus*, que se constitui ao longo de uma história particular, impondo sua lógica particular à incorporação [...]”.

Nesse estudo, buscou-se com o instrumento de pesquisa elementos formativos do *habitus* em termos de cultura étnica local, familiar e influências da religiosidade. É importante reiterar que as posições que os agentes ocupam na estrutura dependem de seu capital, e os agentes, ao longo do tempo, desenvolvem estratégias de manutenção dessas posições, que dependem, elas próprias, de suas configurações em sua trajetória e origem social (BOURDIEU, 2004). A Figura 7 apresenta o esquema lógico de análise de formação do capital social dos agentes investigados.

Figura 7 – Formação do Capital Social dos Agentes



Fonte: Elaborado pela autora.

Bourdieu (1987) argumenta que a posição ocupada por esse agente depende da posição inicial e da família de origem, que também é definida por certa trajetória. Nesse contexto, faz-se necessário apresentar a formação da região para entender as condições socioculturais que contribuíram para a formação desses *habitus*.

A ocupação territorial da região pela companhia Pinho e Terras Ltda, ao longo das décadas de 1950 e 1960 foi desenvolvida no contexto da política nacionalista delineada durante a Era Vargas foi uma ocupação dirigida com critérios estabelecidos pelo Decreto-Lei n. 7.967/1945, no que se refere à etnia e estrutura fundiária de pequenas propriedades. A política territorial da “Marcha para o Oeste”

delineou a estrutura fundiária de base na pequena propriedade familiar e pautada na policultura e extrativismo de madeira. Essas terras foram comercializadas por um grupo de corretores credenciados. Em Palotina, a política colonizatória foi levada a diante por um trabalho conjunto entre a companhia Pinho e Terras Ltda e os padres da Pia Sociedade das Missões, os palotinos. Esse projeto de ocupação territorial tinha como objetivos ampliar o catolicismo no Brasil, aumentar as terras da Congregação Palotina e ao mesmo tempo expandir a área produtiva nacional, segundo as demandas do capitalismo no campo. Para atingir essas metas, o projeto colonizador palotino baseava-se na preservação dos valores culturais dos colonos e suas famílias (FREITAG, 2001).

Bourdieu (1996) afirma que a Igreja também é uma empresa de dimensões econômicas e apoia-se em vários tipos de recursos de forma a assegurar sua continuidade. Mezzomo (2002) evidencia que o elemento religioso teve um caráter estratégico na divulgação das terras nessa mesorregião, que no caso de Palotina foi além da divulgação. A religiosidade estava presente no *modus vivendi* do migrante e contribuiu para a tessitura da organização social.

A formação étnica familiar e local dos entrevistados remete ao período de colonização da mesorregião Oeste do Paraná. A maioria dos gestores nasceu no estado do Rio Grande do Sul: Entrevistados C4; C8; C9; C11 e C12. Três entrevistados nasceram em Palotina: C1; C5 e C6. Por sua vez, os demais nasceram em localidades da região e um desses nasceu no estado de Santa Catarina. Os entrevistados pertencem à etnia italiana e alemã, em predominância a etnia italiana.

Willers (2015) relata que essa colonização dirigida evocava o espírito comunitário étnico-cristão fornecendo embasamento para as iniciativas de associação e de cooperação entre as famílias como forma de sobrevivência na terra, característica esta que contribuiu para a reprodução do modelo cooperativista já implantado no Sul do Brasil. Mezzomo (2002) afirma que o discurso católico visava à construção de representações entre esses migrantes e ressaltava a laboriosidade do migrante, o espírito empreendedor, a superioridade étnica e a predestinação histórica, elementos úteis para a efetiva fixação do migrante na região.

A formação religiosa dos agentes é em sua maioria católica, dois se declaram luteranos e somente um professa outra religião. A maioria dos entrevistados acredita

que a formação religiosa é um importante elemento constitutivo familiar. Bourdieu (1987, p. 53) infere que a estrutura dos sistemas de representações e de práticas religiosas “contribui para a perpetuação e para a reprodução da ordem social”.

Os migrantes que colonizaram a mesorregião Oeste do Paraná conservavam uma tradição cultural que não fora apenas marcada pela identidade étnica, mas também pela manutenção do idioma e pela religião. Essa tradição cultural formou um sistema de símbolos e de valores comuns que eram partilhados por todos na colônia. Foram esses símbolos e valores que geraram as ações coletivas que desencadearam as associações de produtores necessárias à sobrevivência destas colônias. (WILLERS, 2015, p. 93).

Esses migrantes desenvolveram um *habitus* de classe diferenciado, que é observado em suas estratégias distintivas, vislumbradas pelas companhias colonizadoras que ocuparam o Oeste do Paraná como modos que potencializariam o desenvolvimento da região e, por sua vez, a implementação da produção capitalista naquela área. Freitag (2007, p. 109) aponta que

o modelo de colonização centrado, sobretudo, num *ethos* cultural determinado se articulava a valores identitários comuns, eliminando possíveis conflitos internos a partir da preservação de seus códigos culturais. Desses, educação, religiosidade e o sentido de comunidade, tiveram grande atenção.

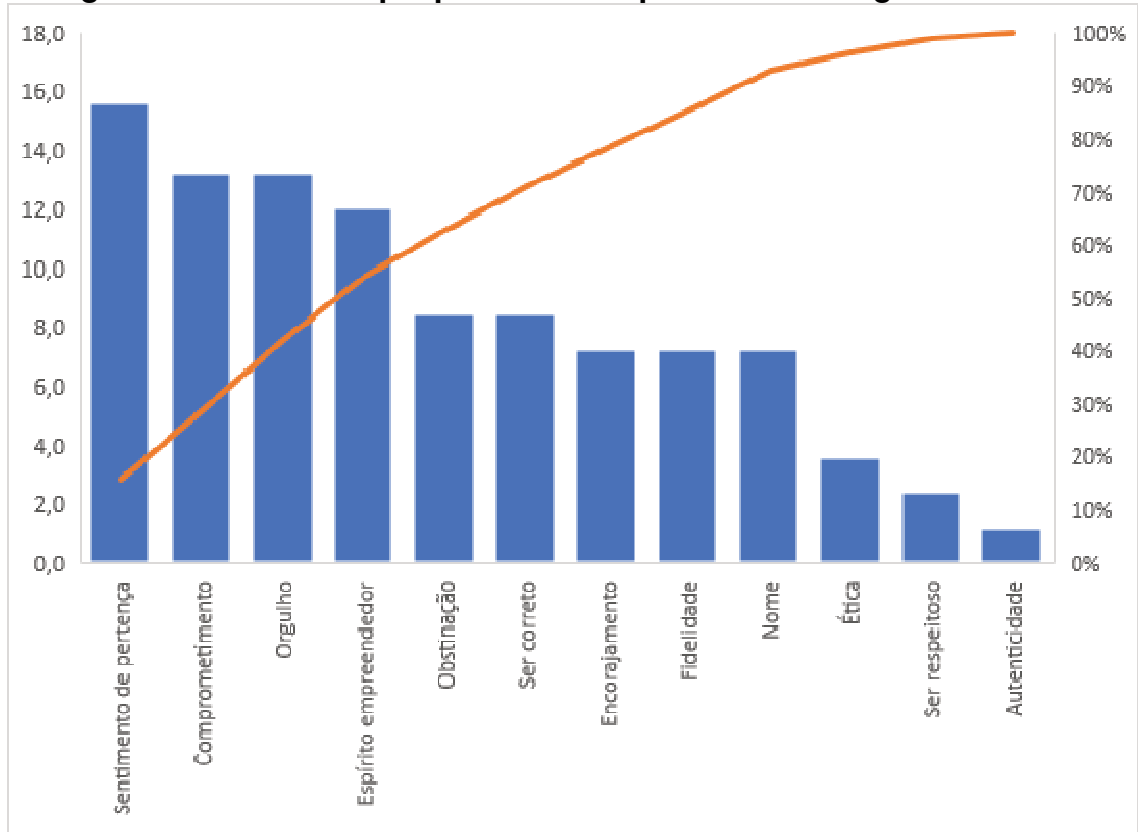
A família é para Bourdieu (1996) a mais natural das categorias sociais, é produto de um trabalho de instituição ritual e técnico ao mesmo tempo, tem um papel determinante na manutenção da ordem social e na transmissão de seus capitais entre as gerações. As experiências familiares, nas quais os pais ensinam o ofício, contam histórias ou compartilham experiências, são elementos constitutivos da lógica do *habitus*, essas experiências familiares transpõem às práticas do agente, esses valores emergem de forma quase inconscientes e são representados pelo *ethos* do agente. Thiry-Cherques (2008, p. 170) define *ethos* como valores em estados práticos: “é um conjunto sistemático de disposições, morais, de princípios práticos”.

A maioria reconhece que os pais encorajaram sua formação e trazem exemplos familiares para sua atividade de gestão. O entrevistado C2 aponta alguns dos valores recebidos em casa e declara que faz uso deles em seu cotidiano

profissional: *“Sou fruto do que minha mãe ensinou. Os meus princípios são baseados [...]”*, e enumera certas características comportamentais herdadas.

Nas entrevistas são recorrentes os atributos herdados de exemplos familiares e que estão internalizados nas práticas dos gestores, a ocorrência desses valores familiares podem ser observados na Figura 8.

Figura 8 – Valores apropriados nas práticas dos agentes



Fonte: Elaborada pela autora.

A Figura 8 apresenta os atributos que foram mencionados pelos agentes durante as entrevistas. É muito marcante questões de fidelidade, sentimento de pertença e de lealdade para com a cooperativa. Como se pode perceber nas falas dos entrevistados, esses sentimentos também são internalizados nas práticas dos agentes.

O entrevistado C8, no desempenho de suas atividades como gestor, reconhece a influência familiar: *“eu sou muito parecido com o que meu pai e minha mãe ensinaram... é por exemplo... eu sou um cara que... para mim isso aqui, é como se fosse meu. Eu trabalho bastante, se eu tiver que ficar 12 horas aqui dentro, eu*

fico, não me queixo”. Ao longo de sua entrevista, demonstrou em diversos trechos ter um forte sentimento de pertença: *“é como se fosse, quase que minha empresa, né? Mas isso vai muito do pai também, né? Trabalhe, faça bem feito, se tu propões a fazer alguma coisa, faça com amor, com dedicação, não tenha preguiça, não... isso vem muito da família. Isso faz parte do dia a dia da gente, né?”*. Observa-se por essa passagem que a influência familiar é um item expressivo na formação do *habitus* desse gestor, externalizado por um sentimento de pertença, lealdade ou fidelidade.

Esse sentimento de pertença pode ser identificado em outros gestores, tal como afirma o entrevistado C4: *“[...] não estamos aqui para brincar de fazer as coisas, né? Tem que ter muita dedicação, isso aqui é a vida da gente, né? Então você não pode falhar, não pode errar”*. E o entrevistado C5: *“Eu estou aqui dentro, meu sobrenome é CVale”*. Para Simon (1965), quando a lealdade à organização é intensa, as decisões do gestor são tomadas alinhadas aos objetivos da organização.

O entrevistado C11 reconhece a cultura peculiar da cooperativa que é estruturada pelo *ethos* dos *habitus* dos gestores. Ressalta em seu discurso o ser correto, ser responsável e comprometido com a boa condução da cooperativa. Também retrata a necessidade de as lideranças estarem alinhadas com essa cultura, que não aceita determinados comportamentos:

“desonestos porque isso não tem muito perdão na empresa, então isso consolidou um pouco essa coisa de querer fazer a coisa certa, de cuidar com essa coisa do outro, de cuidar com as coisas da empresa, porque isso é uma coisa que consolidou muito dentro da CVale, ela é muito assim... fazer as coisas certinho.”

Simon (1965) afirma que as organizações esperam que seus membros orientem seu comportamento de acordo os objetivos da organização. Esse alinhamento comportamental dos gestores com os valores da cooperativa é uma operação de seleção, que ao mesmo tempo é a condição e o produto de funcionamento do campo. A escolha desses agentes considerados como “alinhados” para desempenhar papéis de gestores é explicada por Bourdieu (2011, p. 110) “como o termo pelo qual dos diferentes campos se garantem os agentes dotados do *habitus* necessário para o seu bom funcionamento”.

Outros valores que são recorrentes: ética, honestidade, ser correto. O entrevistado C2 relata: “[...] *minha mãe tinha um negócio de ser honesto, de ser correto, de fazer as coisas certinho [...]*”. Essas questões podem ser ilustradas pelo depoimento do entrevistado C7:

“O que eu uso muito da minha família é ser ético, tentar ser muito ético na tomada de decisão, é ouvir os dois lados da moeda, quando vai tomar uma decisão e vem para o teu lado alguma conversa, nunca tomar decisão baseada em fofoca, buscar levantar informações para você poder ter uma decisão mais segura [...] para que ela seja mais assertiva possível.”

O entrevistado C2 afirma: *“Eu já entrei obstinado a aceitar todos os desafios que fossem propostos, e até busquei os desafios”*. Os relatos do entrevistado C5 também reforçam essa posição de busca incansável pelos objetivos pessoais: *“[...] eu nunca ganhei nada de ninguém, pois sempre trabalho, trabalho, trabalho, trabalho... [...]*”.

O entrevistado C10, quando foi contratado pela cooperativa, tomou uma resolução de crescimento pessoal com base nas experiências de trabalho com o pai. Ele conta:

“eu ia ser alguém na cooperativa, que eu ia trabalhar lá com aqueles princípios que a gente aprendeu desde pequeno: honestidade, não desistir... Por quê? Meu pai tinha os dez alqueires de terra lá no começo, não tinha herbicida, era tudo na enxada, você pegava algumas ruas de soja no máximo 3 para poder dar conta, só se era muito ralo, daí pegava 5 ruas, de soja, dá uns dois metros e meio mais ou menos, aí você pegava uma touceira lá com muito mato, formiga, e sol quente e você não pode desistir, na vida é assim, e eles falando isso para gente... a nossa educação... olha é assim mesmo, mas não desiste vamos frente.”

Não somente pela transmissão dos valores, os pais também se preocupavam com a manutenção do capital simbólico que o nome da família representa em termos éticos. O entrevistado C3 ilustra essa situação: *“o meu pai sempre comentava o seguinte: você pode demorar 20 anos, 40 anos, para montar... ter a tua logomarca. Mas você pode destruir ela em um minuto”*. O entrevistado C5 afirma: *“Sou tão certinho, assim... que não sei ficar devendo para ninguém. [...] eu não posso ver um boleto perdido por aí que eu saio para pagar... se eu encontrar... Então, assim, eu cuido muito do meu nome”*.

Bourdieu (2011) afirma que o nome detém um poder simbólico de um grupo mais prestigioso, além de funcionar como via de acesso, sendo observado pela ótica do capital social.

Além do capital social herdado, os agentes ao longo de sua trajetória vão acumulando e adquirindo esse capital social via redes de relacionamentos e redes de contato (THIRY-CHERQUES, 2008). Nesse estudo considerou-se as redes de relacionamento que geraram o acesso dos gestores à cooperativa, pois alguns agentes têm plena consciência do funcionamento desse capital.

O entrevistado C10 cursou especialização com vários gestores: *“o mais importante da pós, além de todo conhecimento, foi essa oportunidade de interagir com muito mais gente, empresários, pessoas que estavam em outras funções dentro da CVale [...]”*. Durante sua trajetória na cooperativa, atribui a essa oportunidade o fato de ser convidado a ocupar determinados cargos nos quais seria subordinado ou desenvolveria atividades em conjunto com esses agentes, que na época já se posicionavam no campo como gestores. Esse mesmo entrevistado também percebe as diferenças de acesso pela acumulação de capital social: *“eu era extremamente inferior sendo de (nome da localidade) para começar, segundo alemão né, terceiro não sou nada perante essas pessoas [...]”*, porém, apesar de não ter um capital social herdado, em sua fala demonstra que o seu capital social foi adquirido. O entrevistado C1 fala sobre a construção de seu próprio capital simbólico e social: *“Você não precisa ter nada, se você quer ter alguma coisa na vida, se tem condições de atingir, de alcançar é isso que a gente tenta deixar para as pessoas. Nome”*.

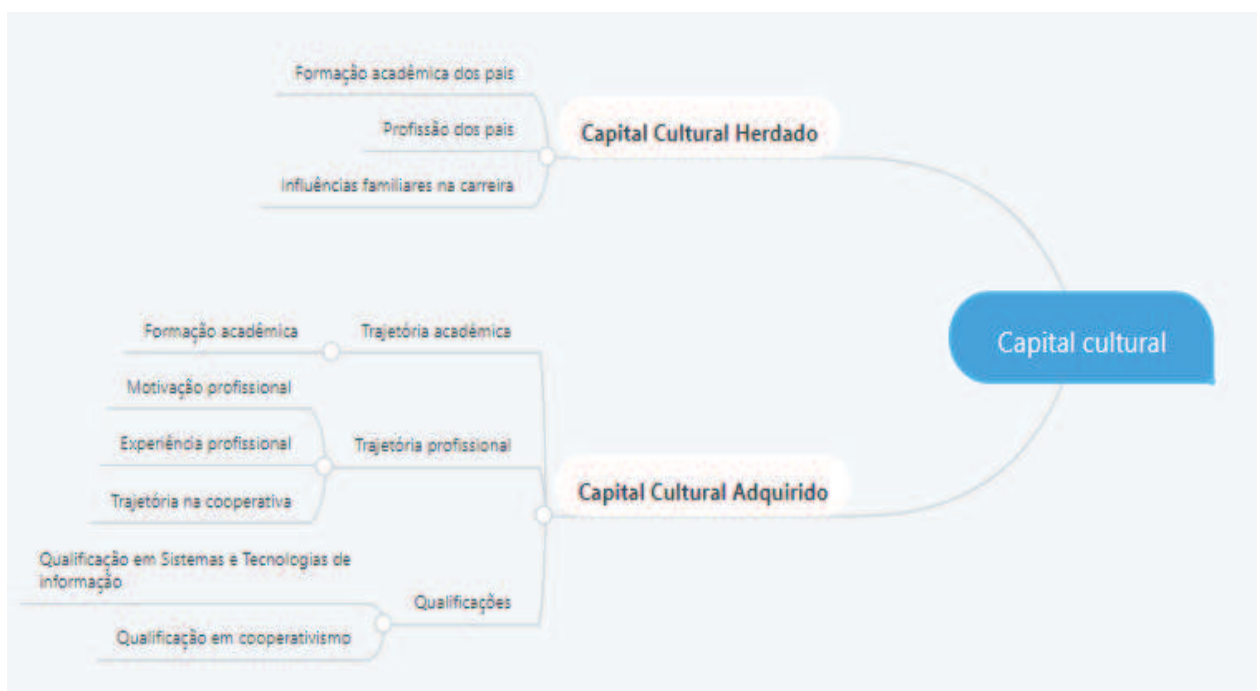
Para o entrevistado C12, o acesso à cooperativa via capital social foi claro: *“[...] até quem me procurou foi a cooperativa [...]”*. O entrevistado C8 também reconhece a inserção social na cooperativa via capital social: *“[...] quem me contratou foi o seu Alfredo, e o seu Amadeu avalizou [...]”*, fazendo referência ao antigo e atual presidente da cooperativa, que demonstram a expressividade do capital social herdado nesse campo particular. Bourdieu (2017) afirma que *“as origens familiares são apenas a forma declarada das estratégias de cooptação que se encontram nos indícios da adesão aos valores do grupo e ao valor do grupo [...]”*. Esses valores do grupo são distintivos do *habitus* desse grupo particular ou *habitus* de classe.

Vale retomar a afirmativa de Bourdieu (1989) a respeito do *habitus* de classe, que inclui em seus elementos objetivos: a ascendência; o território; a língua; a religião e atividade econômica, entre outros, bem como suas propriedades subjetivas, entre essas o sentimento de pertença. O entrevistado C6 pontua esse sentimento de pertença através da máxima: *“Eu me orgulho de fazer parte desse time, é um grande time”*.

4.1.3 Capital Cultural dos Agentes na Cooperativa CVale

Cada agente traz consigo seu capital cultural, herdado e adquirido. Moore (2018) infere que o capital cultural é inicialmente formado pela família, porém a educação formal é a maneira pela qual esse capital se torna institucionalizado. A Figura 9 ilustra o esquema lógico da formação do capital cultural dos agentes entrevistados.

Figura 9 - Capital Cultural dos Agentes



Fonte: Elaborada pela autora.

Todos os agentes entrevistados possuem cursos em nível de graduação e especialização. Nogueira e Catani (2009) reforçam que o diploma é a certificação

para o capital cultural institucionalizado, conferindo ao portador um valor juridicamente garantido no que diz respeito à cultura. Os valores herdados da família também permeiam as escolhas que formam a trajetória acadêmica desses agentes.

Esses agentes possuem em comum pais com baixa escolaridade, a maioria atuante em atividades profissionais vinculados à agropecuária, com poucos que atuando em outras áreas, mas mantendo contato com as atividades do campo, mesmo que de forma indireta.

As entrevistas revelam que na formação do capital cultural institucionalizado e objetificado desses agentes a figura paterna exerce grande significado. Esse indício decorre do fato de que nas entrevistas o exemplo dos pais é muito presente.

O capital cultural pode ser compreendido de três formas: objetificado, institucionalizado e incorporado. O capital cultural objetificado é o capital da materialidade, é o conhecimento do agente em museus, laboratórios, e livros. O capital cultural institucionalizado é obtido por meio de investimentos em educação formalizada, que geram diplomas distintivos. O capital cultural incorporado se constitui no conhecimento específico de determinado campo (BOURDIEU, 2017).

Alguns agentes atribuem que a busca por cursos de graduação se deu pela necessidade de buscar melhores oportunidades de vida, o que para Bourdieu (1987) se dá pela construção de uma estrutura de posições possíveis no campo. Outros tiveram a oportunidade de estudar em áreas que consideravam como sua vocação. Bourdieu (1987, p. 166) atribui esse processo de “escolha”, considerado como “vocação”, como dependente das “diferentes categorias de agentes através do sistema das instâncias de consagração cultural.” Essa instância de consagração é mediada e operada pela origem social do agente.

Contudo, não se pode interpretar o capital cultural de forma dissociada da estrutura do capital social. Nogueira (2017) explica que pela ótica bourdieusiana, as famílias cultas, transmitiriam a seus descendentes um conjunto de recursos – competências e disposições – que rendem uma transmissão material em estado incorporado e objetivado, que pode se converter em facilidades para a aquisição de capital institucionalizado por meio de títulos acadêmicos e certificados escolares.

O que foi comum na formação acadêmica desses agentes o fato de precisarem se deslocar de seus municípios de origem para cursar o ensino superior. Esses gestores, em sua maioria, têm graduação na área de negócios, com

graduação em Ciências Contábeis, Administração ou Economia, estudaram em escola pública tanto no ensino fundamental e médio quanto na graduação. É fundamental ressaltar que cronologicamente os acessos a Instituições de Ensino Superior eram bastante limitados, geralmente restritos às instituições federais ou estaduais. Nogueira (2017) reforça que a aquisição de capital cultural supõe um investimento do sujeito, e isso envolve não somente investimentos materiais como também tempo e dedicação a essa atividade.

O entrevistado C1 realizou sua trajetória acadêmica em escola pública, as primeiras séries em escola rural, e depois foi estudar na cidade. O pai cobrava bom desempenho no estudo por conta do tempo que os filhos passavam na escola e os encorajava de forma indireta. Frequentar a escola era um privilégio concedido, e por esse motivo os filhos tinham que dar valor.

“Então é aquela história que da quarta série para quinta série tinha que vir para cidade pagar o ônibus, o pai não tinha condições... aí foi uma briga com o pai... aí ele deixou... com a condição de ser aprovado... se não voltava para a enxada, né... então você foi nessa linha [...] e daí é assim... como a opção não era trabalhar na área agrícola, é estudar.”

Já o entrevistado C3 recebeu do pai a proposta de ganhar terras ou o estudo. O entrevistado, por ser o mais velho, fez opção pelo estudo, pois se achou na obrigação de *“puxar a fila”* para dar exemplo aos outros irmãos. O entrevistado C10 relata que, além das influências familiares, a cooperativa também estimulou que os funcionários se qualificassem: *“[...] o pai falava: vamos vocês têm que estudar e aqui dentro o presidente falando, invista sua roça [...] consegui passar no vestibular. Investi na roça”*.

A maioria cursou graduação na Unioeste dos municípios vizinhos, de Marechal Cândido Rondon ou Toledo e tinham deslocamentos diários. Quatro entrevistados têm formação na área das atividades fins da cooperativa, são agrônomos e veterinário e tiveram que mudar para outras localidades no período de graduação. Todos os entrevistados possuem especializações em gestão. Esses agentes vivenciaram uma realidade na qual havia pouca oferta de cursos de ensino superior, eram poucas instituições, e, portanto, havia essa necessidade de deslocamento. Por outro lado, as dificuldades enfrentadas por vestibulares seletivos,

e pelo grau de exigência nesse período também contribuíram para imprimir em seus *habitus* posturas de persistência e obstinação, que são valores já mencionados pelos entrevistados.

Esses gestores, em sua maioria, transitaram por diversas áreas e departamentos na cooperativa CVale o que lhes confere elevado grau de conhecimento nas atividades e setores diversos de atuação. Esse conhecimento se traduz em capital cultural específico ao campo, que para Bourdieu (2017) apresenta-se como um capital menos objetivado ou formalizado, que é reduzido às experiências constitutivas que só pode ser adquirido por aquele determinado agente, o que é uma vantagem. Nessa mesma direção, Moore (2018, p. 148) evidencia que a formação do capital cultural incorporado “implica na exposição prolongada a um *habitus* social especializado.”

O entrevistado C3 reforça que a troca de gestores entre departamentos e gerências é uma prática da cooperativa “[...] a C Vale causou muito isso de desafiar os agrônomos, desafiar as pessoas que na época era os que tinham maior conhecimento, de ocuparem novas funções dentro da empresa [...]”.

O entrevistado C6 considera o trânsito por várias áreas como uma experiência positiva, pois proporciona o “*conhecimento do todo, né? Isso faz com que a tomada de decisão seja mais assertiva, porque você já conhece, digamos, o reflexo que a tua área, que está gerindo hoje, pode causar na área de um outro gestor ou da atividade da empresa*”.

Seguindo a compreensão do capital cultural dos entrevistados, a pesquisa identificou-se que todos possuem especialização, a maioria mais que uma. As especializações são uma forma de capital cultural institucionalizado, que para Nogueira (2017, p. 105) manifesta-se como atestado e reconhecimento institucional de competências culturais adquiridas. Além disso, o diploma assegura formalmente uma competência específica (BOURDIEU, 2015). No caso das especializações, independente da graduação do gestor, estes possuem mais que um curso na área de gestão. Além da continuidade nos estudos, os entrevistados também pontuaram iniciativas de qualificação oportunizadas pela cooperativa para todos os agentes.

O entrevistado C4 ilustra esse investimento em qualificações do quadro funcional:

“A CVale investe muito em educação vou citar um fato que ilustra muito, mais ou menos em 1990 por aí, a gente estava na área operacional, a área operacional tem muitas pessoas que trabalhavam, para descarregar caminhão, cuidar do pátio, armazém, limpeza, tinha muita gente operacional. E aí, a gente percebeu que tinha uma placa lá e que muita gente não sabia nem escrever. [...] nós montamos uma escola dentro da CVale para as pessoas aprender ler e escrever, durante o expediente... e quem não aprendesse durante o expediente... aí ele estaria automaticamente querendo sair da empresa, isso a gente disse para todo mundo, né ... e todo mundo aprendeu ler escrever e a partir dali era um pré-requisito por exemplo.”

O entrevistado C5 reitera que a cooperativa incentiva os funcionários a se especializarem: *“[...] a CVale, tem uma universidade corporativa, então tem incentivo. Ela nunca disse não, ela facilita a vida da gente para estudar, por exemplo essa pós de finanças corporativas eu não ia fazer, me ligaram daí... não... eu estou cansado, não sei o que... daí o diretor me encontrou... escuta você não vai fazer?”*

As entrevistas permitem perceber que o próprio relacionamento no campo gerou capital cultural objetivado e incorporado, com viagens e visitas técnicas sendo mencionadas. O entrevistado C6 afirma: *“Nós fazemos visitas e recebemos onde discutimos práticas, onde se avaliam modelos, metodologias”*. E C8 declara: *“Uma coisa que eu aprendi muito foi viajando, tanto conhecendo outras cooperativas, conhecendo outras empresas, lá fora, visitando empresas no exterior, feiras, a gente vê, a gente consegue muita inovação [...]”*.

Essas falas reforçam a preocupação que a cooperativa tem na contínua qualificação, seja institucionalizado, estimulando a educação formal, gerando um capital cultural institucionalizado, seja objetivado, proporcionando que o gestor em sua trajetória profissional transite por diversos departamentos e setores, ou ainda capital incorporado oportunizado pelos relacionamentos no campo.

Ainda de acordo com os entrevistados, a cooperativa também oportunizou qualificações nas áreas de cooperativismo e específicas à suas áreas de atuação, bem como formação para uso de recursos tecnológicos e SIs. O entrevistado C1 afirma: *“A educação cooperativista é toda treinamentos...”*. O entrevistado C2 relata: *“eu sempre tive muito treinamento e cursos, mais ligados à atividade [...]”*. A cooperativa também investe em qualificações em sistemas e tecnologias. Por ocasião das mudanças ocorridas pela implantação do sistema SAP, que ocorreu em

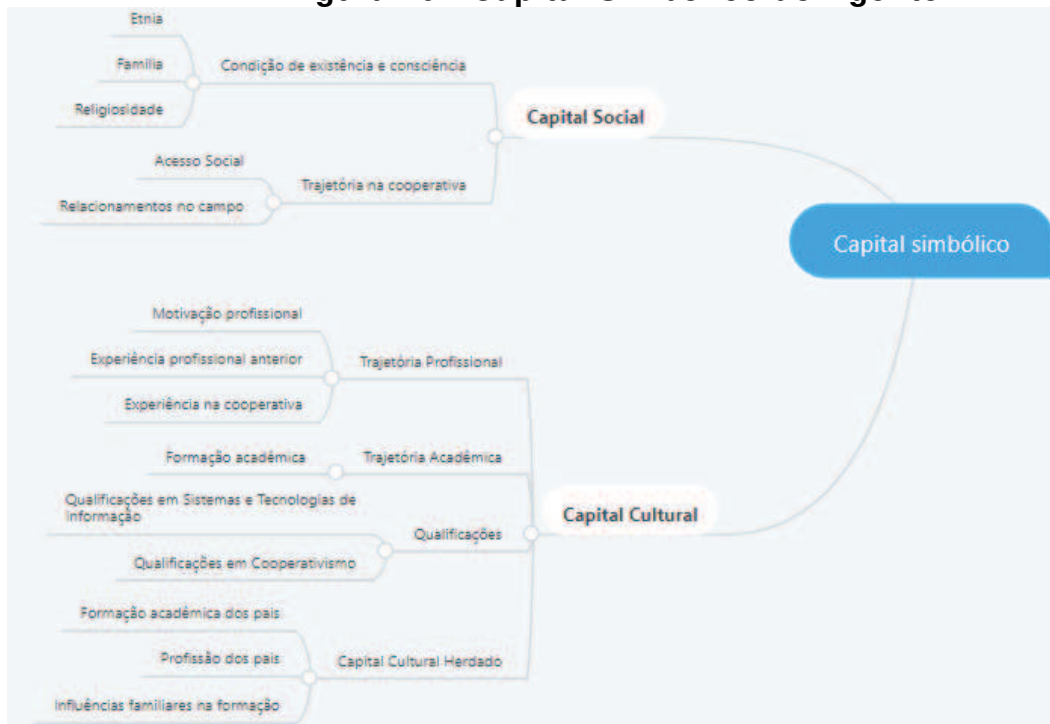
2014, esse tipo de investimento ganhou relevância na cooperativa. Na mesma direção das falas anteriores, o entrevistado C6 conta: *“A Cooperativa investiu muito em treinamento para os usuários [...] houve um treinamento maciço dos usuários, inclusive foram montadas salas porque a cooperativa ela tem uma atuação hoje a nível nacional, nós estamos em 5 Estados, e no Paraguai”*.

No coletivo das informações coletadas, é possível perceber a presença de um reconhecimento das capacidades de investimento da cooperativa CVale na aquisição e na ampliação do capital cultural de seus agentes. Esse dado é importante, pois revela também o sentimento de pertencimento desse grupo de entrevistados no campo no qual atuam.

4.1.4 Capital Simbólico dos Agentes na Cooperativa CVale

Thiry-Cherques (2008) afirma que o capital simbólico representa a síntese dos demais capitais. Por sua vez, Saint Martin (2017) informa que esse capital é difuso, baseado no reconhecimento coletivo. A Figura 10 apresenta os elementos que estruturam o capital simbólico do agente estudado e são estruturados por esse.

Figura 10 - Capital Simbólico do Agente



Fonte: Elaborada pela autora.

Para Bourdieu (2011, p. 199), o capital simbólico é um crédito no sentido amplo do termo, outorgado pela crença outorgada pelo grupo. Assim como o projeto colonizador palotino foi pautado na crença do grupo que colonizou a Região Oeste Paranaense, ou seja, trabalho, dedicação e perseverança, os exemplos familiares de comprometimento, obstinação e ligação com a terra também foram observados nas falas dos entrevistados. Em contrapartida, a própria trajetória na cooperativa capitalizou os valores evocados pelos entrevistados. Assim como o acesso social à cooperativa – que para muitos foi herdado da família, e mais capitalizado pelas famílias dos considerados “pioneiros” –, a capitalização desse acesso social também foi gerada pela trajetória do agente na cooperativa, que, por conseguinte, oportunizou gerar capital cultural incorporado.

Para Bourdieu (1989, p. 9), “os sistemas simbólicos como instrumentos de conhecimento e de comunicação só podem exercer um poder estruturante porque são estruturados”. É um poder de construção da realidade que estabelece uma ordem do mundo social. Conforme visto, o capital cultural incorporado por esses agentes é acumulado pela sua própria trajetória. Esse trabalho de apropriação ocorreu à medida que os agentes trabalharam em vários setores e departamentos da cooperativa CVale. Experiências estas que oportunizaram conhecer amplamente a organização.

O capital cultural institucionalizado foi observado nas narrativas coletadas como oportunidade por melhores condições de vida. A rede pública de ensino foi a forma de acesso ao capital institucionalizado. As entrevistas revelaram ainda que as escolhas dos entrevistados foram orientadas muito pelas oportunidades ou ofertas que as Instituições de Ensino Superior Públicas da região tinham a oferecer. Convém destacar que naquela conjuntura não havia muitas opções de ensino privado. Para esse grupo de entrevistados, as escolhas ficaram restritas à cursos superiores nas áreas de negócios, como contabilidade e economia que eram ofertadas por municípios vizinhos.

Por sua vez, as famílias detentoras de capital econômico mais expressivo oportunizaram aos filhos a escolha de profissões de melhor valor agregado, como agronomia e veterinária, cursos diurnos, o que impôs a necessidade de mudar da cidade de origem rumo aos grandes centros.

A cooperativa CVale, ao investir em treinamentos, contribuiu para a formação do capital cultural dos agentes. Essa prática que incorpora e institucionaliza o referido capital dos agentes tem uma universidade corporativa que oferta opções de qualificação específicas para a área de atuação. Exemplos do trabalho de construção desse capital são as recorrentes ofertas de cursos em nível de especialização na área de gestão, e, devido à mudança do SI, investimentos foram direcionados para a capacitação para o uso do SAP.

Considerando a indissociabilidade dos capitais e campo na formação do *habitus* dos gestores, optou-se por classificar elementos constituintes dos capitais social e cultural na formação do capital simbólico do agente. Ressalta-se que esse capital não está dissociado de seu ambiente social de formação, sendo considerada a região geográfica cultural, especificamente a formação cultural do município de Palotina e a própria CVale como ambientes socioculturais, que são elementos estruturantes dos capitais. Moore (2018, p.148) expõe: “as características distintivas do capital simbólico e sua formação devem ser compreendidas em termos da formação do *habitus*.”

Pode-se inferir que os elementos formativos desse *habitus* distintivos, que contribuem para a adoção dos sistemas de informação e que são comuns aos agentes, são: os exemplos familiares de comprometimento, obstinação e ligação com a terra; o acesso social, para a maioria foi herdado pela família, bem como capitalizado de forma objetivada pela trajetória percorrida pelo agente na cooperativa, ocupando cargos e posições diferenciadas; esses agentes possuem capital cultural institucionalizado em termos de graduação e especializações, bem como capital cultural incorporado no que se refere à cooperativa e sistemas de informações utilizados por essa. Esses elementos formativos do *habitus* são detalhados na página 105, seção 4.1.7 Lógica do *Habitus* na Cooperativa CVale em Relação à Adoção de SIs.

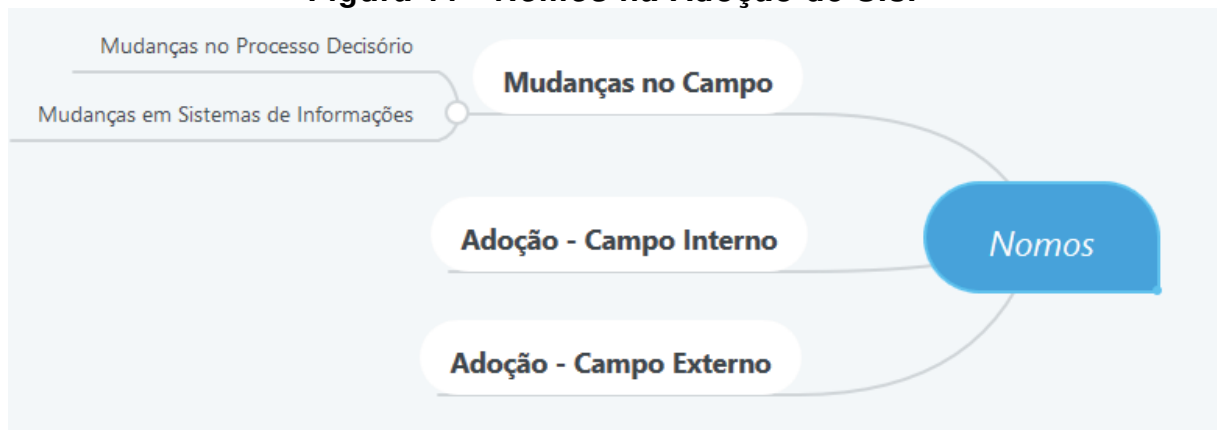
4.1.5 Propriedades do Campo – *Nomos* na Cooperativa CVale

Para Bourdieu (2007), cada campo possui suas leis fundamentais, que denomina de *nomos*. Thiry-Cherques (2008) reitera a questão afirmando que o

nomos reúne as leis gerais de funcionamento do campo e regula a vida aí inserida, regida pela ação dos indivíduos e dos grupos e de suas relações de força.

Nessa mesma direção, Medeiros (2017) explica que o *nomos* é uma ordem instituída nas estruturas objetivas de um universo socialmente regulado, e nas estruturas mentais dos agentes inseridos no campo, que aceitam como legítimas e evidentes essa estrutura. Concordando com os autores citados, nesse estudo entende-se que o *nomos* reúne elementos oriundos das práticas do campo, ações estas que se estabelecem em relação às mudanças à adoção de SIs para uma tomada de decisão fundamentada. A Figura 11 apresenta os elementos considerados como constitutivos do *nomos* relacionado especificamente à adoção de SIs.

Figura 11 - *Nomos* na Adoção de SIs.



Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme visto, a cooperativa CVale ao longo de sua trajetória passou por várias mudanças estruturais que requereram mudanças em seus processos decisórios e, por conseguinte, os SIs tiveram que mudar, a fim de acompanhar as necessidades por informações para subsidiar o processo decisório. Os entrevistados pontuaram o Plano de Modernização coordenado por Alfredo Lang, que assumiu a presidência da cooperativa em 1995 e continua atualmente, como um importante fato para a mudança na gestão nos últimos 30 anos da organização.

A tomada de posição no campo teve, portanto, seu momento de ruptura pontuado pela troca de presidência; porém, deve-se considerar que ocorreu uma mudança de estratégia na gestão. Bourdieu (2004) define estratégia como “produto

do senso prático, como sentido do jogo, de um jogo social particular, historicamente definido [...]”. A partir desse conceito, considera-se que tal mudança emerge não só das novas práticas conduzidas pelo gestor, mas também das alterações nas percepções dos cooperados ao longo do tempo e da disposição dos agentes para a nova forma de gestão, para os quais o modelo de gestão até então executado não era mais compatível com a realidade vigente.

O entrevistado C2 vivenciou essa mudança de gestão, que culminou com a implantação do plano de modernização da cooperativa, e afirma que o plano foi fruto de conversas e informações buscadas *“com os produtores ou com outras cooperativas, que se trouxe para dentro e discutiu e assim aconteceu”*. Com isso posto, observa-se que as forças do campo cooperativista modelam a estrutura, bem como as demandas dos associados e dos agentes, aqui entendidas como forças internas a esse campo, cobrando mudanças de postura dos dirigentes dessa cooperativa na época.

Nesse sentido, grupos de associados detentores de determinado grau de poder simbólico, se reuniram a fim de obter representatividade de suas demandas, cumpre destacar que essas mudanças na gestão retratam uma substituição de ideias e conceitos de determinado grupo em detrimento de outro.

O entrevistado C10, ao destacar a sua percepção sobre o período que antecede a mudança de gestão, enumera a crise econômica, os problemas climáticos que se deram à época e a incerteza ambiental no período como fatores que impulsionaram a referida mudança na cooperativa. De acordo com suas percepções: *“naqueles anos de 1987 até 1993 mais ou menos nós tivemos alguma sucessão de fatores, nós tivemos problemas de seca, nós tivemos problemas de geadas, nós tivemos problemas de preço, custo alto e tudo isso culminou... tinha inflação [...]”*. Nesse contexto, pequenos agricultores começam a vender propriedades, outros viram os filhos migrarem em busca de oportunidades.

“[...] em 1994 o Alfredo começa a fazer as reuniões nas comunidades para traçar o plano de modernização da cooperativa, a cooperativa também tinha problemas em 1993/1994, porque era um reflexo [...] eu fui um dos funcionários que participou lá [entrevistado cita a localidade] desse grupo, junto com produtores analisando, o que que era bom e o que, que deveria deixar de existir na CVale, na visão das pessoas dali, dos agricultores e dos funcionários.”

Com a consciência desse cenário, a mudança de gestão é considerada um marco no percurso histórico da cooperativa CVale. Para C8: *“a gente mudou a visão da cooperativa foi quando o seu Alfredo assumiu né, que ele deu uma visão assim... muito mais... profissional vamos dizer né, mais técnica para empresa, a partir daí realmente a cooperativa começou a crescer muito mais, começou a ter uma visão... uma visão de gestão muito mais sólida, né?”*. Tarifa (2015, p. 120) pontua a troca de presidência como marco de ruptura no qual a CVale passou a considerar a continuidade e competitividade da cooperativa em detrimento de práticas assistencialistas à associados.

A mudança na estratégia de gestão, representa uma mudança nas regras do jogo. Passa-se de uma gestão paternalista como pontua C1 e C3 para uma gestão profissional, na qual C10 afirma: *“[...] cada um paga sua conta [...]”*. Essa mudança na lógica do campo deixou de atender as demandas de determinados grupos de associados, atendimentos percebidos como paternalistas, para alinhar-se a outro grupo de associados que comungavam percepções do mundo social que exigia mudanças que gerassem novas condições, tanto para a cooperativa, quanto para as pequenas propriedades, dando conta da nova realidade social descrita por C10.

“quando o Alfredo assume, implanta o plano de modernização, ele traz uma série de conceitos uma série de visões de como deveria ser a cooperativa, que ela precisaria agregar valor, se ela ficasse como uma cerealista comprando e vendendo produtos básicos, ela não ia sobreviver, porque ela tinha que ter estrutura enxuta, que nós tínhamos que buscar uma automação em 94 isso... 1995.”

A mudança na estratégia da referida cooperativa é interpretada com positividade por C2 como geradora de decisões acertadas, sobretudo em relação ao futuro, considerando a produção regional.

“o que caracterizou muito foi a mudança da gestão profissional, um profissionalismo que não era concentrador de decisão, profissionalismo que descentralizou [...] a pessoa que estava no comando [...] nunca decidiu pela visão dela, mas ela foi buscar pessoas, informações dos associados, informações da liderança, informações dos funcionários que estavam aqui dentro e foi uma decisão muito feliz, hoje tem gente que critica um pouquinho [...] então acho assim que eu vejo assim as decisões

tomadas lá atrás nos dá um futuro para as propriedades, para produção aqui nessa região [...].”

Mudanças na lógica de trabalho dos gestores da cooperativa CVale foram requeridas pela profissionalização, pela expansão territorial, crescimento e diversificação das atividades fins, para tanto, controles e sistemas foram requeridos para atendimento dessas novas realidades.

Freitas *et al.* (1997) afirmam que para que o processo decisório ocorra, é necessário que seja fundamentado em informações, que quando conduzidas pelos sistemas de informações que coletam, guardam e distribuem informações, proporcionam suporte para as funções gerenciais e operacionais da organização. Conforme destaca C3, a busca por novos sistemas e programas foi um desafio para os gestores, uma vez que as decisões precisavam ser fundamentadas em dados, essa percepção também é evidenciada por C8.

O entrevistado C9 destaca a sua percepção da seguinte forma: *“A evolução de lá para cá foi muito grande, né? Quando eu entrei aqui tinha Kardex, para você ter uma ideia, aquelas fichas amarelas, né? E depois foi evoluindo. Isso foi tudo para sistema”*.

De acordo com os relatos, em virtude do crescimento das atividades operacionais da cooperativa, cresce a necessidade de automatização das funções administrativas. À época o maior impacto seria nos controles contábil e no cálculo da folha de pagamento. Em 1979 essa cooperativa adquiriu o primeiro minicomputador da empresa Computadores Brasileiros S/A (Cobra). Todos os processos administrativos eram documentados de forma física, por meio de notas fiscais, títulos de crédito, cheques, romaneios de entrada de produtos agrícolas, entre outros, montados em lotes (BATCH) e enviados para o Centro de Processamento de Dados (CPD), que digitava e processava esses documentos, contabilizando-os. No dia seguinte, cada departamento recebia um relatório com as informações atualizadas e já devidamente contabilizadas.

O entrevistado C5 iniciou suas atividades na cooperativa trabalhando com esse SI próprio e descreve: *“nós produzimos as informações na época do Cobra”*. Nessa época, todas as informações eram centralizadas: *“todas as unidades mandavam os documentos para cá e nós digitávamos, em 1991 saiu o cobra, e aí*

nós tivemos várias dificuldades de fazer as pessoas abandonar este computador Cobra.”

No período de operação dos sistemas no Cobra, cresce internamente o DEPAD, que por sua vez desenvolve internamente sistemas e qualifica seus colaboradores. À medida que novas demandas administrativas e das áreas de negócios cresciam, elas requeriam novas soluções em tecnologias e sistemas que dessem suporte à realidade vigente. Levina e Vaast (2006) argumentam que as tecnologias de informação colaboram com a reorganização das relações comerciais, entre as organizações e ainda entre as unidades organizacionais. Nessa esteira, em 1989 iniciou-se um projeto para aquisição de tecnologia *on-line* e *real-time*, baseada em banco de dados suficientes para dar suporte aos processos administrativos, operacionais e de negócios da cooperativa.

Em 1990 essa cooperativa adquire tecnologia da Unisys, que apresentava um ambiente de desenvolvimento de sistemas LINCII com banco de dados DMSII. Esse ambiente computacional foi concebido com vistas a suportar o projeto de expansão que a cooperativa estava por iniciar. Em 1991, os primeiros módulos foram implantados e o sistema ganhou o nome de DEPAD, sigla do Departamento de Processamento de Dados, porém internamente foi denominado por Sistema Unisys.

O entrevistado C5 relata que na época em que o Cobra foi substituído pelo sistema operacional DEPAD, as pessoas que antes enviavam os documentos para a digitação tiveram que aprender a alimentar o sistema. Os funcionários *“fechavam um lote de documentos e mandavam para sede digitar... romaneio de fixação, nota fiscal, títulos, vinha tudo para cá [...]”*. Na época, a resistência perante a mudança foi grande: *“nós tivemos dificuldade, tinha local que nós tivemos que tirar o equipamento antigo”*. Havia a opção de utilizar os sistemas de forma concomitante, porém as pessoas continuavam a trabalhar com o Cobra: *“[...] eles faziam tudo no velho, era mais cômodo, era mais fácil”*.

Em 1993, diante das dificuldades de comunicação de dados existentes na região de abrangência da cooperativa, foi desenvolvido com fornecedores parceiros tecnologia de transmissão de dados via rádios analógicos, sendo então possível conectar as unidades remotas (filiais), integrando as atividades administrativas, operacionais e negócios.

Nos anos seguintes, diversos módulos foram desenvolvidos e integrados, e as operações eram realizadas em terminais instalados em todas as áreas da empresa e unidades de forma *on-line*, a qual atualizava todas as posições e *real-time*, então a atualização ocorria no momento da digitação. Os antigos terminais foram substituídos por tecnologia de rede *Windows* e o ambiente passou por diversas e seguidas implementações de novas tecnologias. Ainda utilizando a tecnologia Unisys, foram implementados os módulos de gestão de objetivos e metas que serviram de base para as análises de desempenho dessa cooperativa e consubstanciavam a tomada de decisões em conjunto com o BI. Nesse cenário, a gestão da cooperativa percebia a TI como uma ferramenta de apoio aos negócios.

Os investimentos em novas tecnologias são apontados pelos estudos de Luftman *et al.* (2015) e Arnott, Lizama e Song (2017), que consideram recursos de tecnologia fundamentais para subsidiar o processo decisório de qualquer organização, muito mais quando a estrutura é complexa e de atividades diversificadas, como o caso da organização estudada. O entrevistado C3 reforça a complexidade da questão destacando: *“nós temos uma característica de cooperativa onde que você tem desde mercados postos de combustível, a indústria”*. Os estudos de Gertosio (1988), Lago (2002), Freitas *et al.* (2013) e Bortoluzzi (2016) relatam a necessidade de SIs para apoiar a tomada de decisão, uma vez que as cooperativas operam em ambientes complexos e desenvolvem atividades diversificadas.

A Cooperativa, após 24 anos de uso do DEPAD, migra para o *Systemanalyse and Programmentwicklung* (SAP), um ERP de mercado. Ullah *et al.* (2017) apresentam o ERP como um sistema integrado de negócios, compreendendo um conjunto abrangente de *softwares* projetado para integrar e gerenciar todas as funções de negócios dentro de uma organização. Esses conjuntos incluem aplicativos para recursos financeiros e contábeis, vendas e distribuição, projetos, gestão, gestão de materiais, Supply Chain Management e gestão da qualidade. O entrevistado C12 trata da necessidade de mudança: *“já tínhamos um sistema bastante bom, mas a grande preocupação era se esse sistema iria ou não suportar o crescimento que a empresa estava visionando e foi aí que houve a decisão de mudar para o ERP do mercado”*.

O entrevistado C6 considera a implantação de um ERP de mercado, um momento de ruptura cultural nessa cooperativa, uma vez que o ERP anterior foi

desenvolvido em casa, customizado, desenhado e adaptado à medida que novas necessidades emergiam:

“Quando você vem de um ERP de um sistema que era desenvolvido e era trabalhado em casa, para um ERP de mercado, existe uma ruptura cultural, é necessário que haja uma ruptura cultural para que haja uma adaptação do usuário, ciente da necessidade, mas o detalhe que a partir daquele momento ele passa a ter uma ferramenta que não é do jeito que ele imaginou, customizou, desenhou.”

Essa mudança geradora de novas práticas também foi destacada pelo entrevistado C7 e C5. Sobre a transformação o entrevistado C11 afirma que a implantação no novo ERP representou um recomeço, uma reconstrução de metodologias, reorganização de processos, nas quais *“você que tem que se adaptar ao sistema”*, e não o contrário. Essa visão é responsável por alimentar as novas ações da cooperativa no campo, e assim assegurar sua existência.

Bourdieu (2004) afirma que os agentes constroem sua visão de mundo, e a partir de suas posições no espaço social desenvolvem suas compreensões. Nesse sentido, os agentes entendem a mudança de SI como um momento fundamental para a nova estrutura que se apresentou, fato que exigiu outras posturas, estas com certa resistência. Deve-se considerar que essa resistência decorre do fato de que cooperativa estudada operou por 24 anos com um sistema próprio, customizado conforme as necessidades foram apresentando-se.

Para C3, apesar de o SAP

“ter sido implantado há 4 anos ainda existe resistência, pois o sistema de informação anterior permitia ajustes e customização, inserir campos, enquanto que o SAP é fechado, o sistema anterior não permitia erros, o SAP permite a inserção de qualquer formato de informação que pode ser diversa do esperado.”

Uma vez que o SI anterior não permitia a inserção de dados que não houvessem sido parametrizados anteriormente, é unânime a visão entre os entrevistados de que o sistema anterior era muito estruturado. As percepções destacam que o referido sistema *“não te deixava errar”*.

O entrevistado C7 ilustra o problema de não adaptação ao novo sistema e as ações tomadas de imediato à mudança, relata que com o Unisys não era necessário que os colaboradores conhecessem o fluxo da operação, bastava que alguns do setor dominassem a operação para colaborar com a programação inserindo as restrições, *“então esse é o maior trauma que a gente teve de mudança de sistema. E muitas operações, no primeiro momento a gente até centralizou ela para poder fazer com que a coisa ficasse mais correta possível [...]”*. Nesse primeiro momento, *“a sede acabou ficando sobrecarregada com algumas operações, em vez de poder fazer a gestão do todo, ela está afundada dentro da operação. [...] falta tempo para fazer gestão”*. Por conseguinte, as informações para a tomada de decisões acabaram ficando relegadas a segundo plano, uma vez que a maior preocupação ainda girava em torno de questões operacionais.

Pode-se afirmar que as decisões que levaram a mudanças no SI foram geradas pelo senso prático. Bourdieu (2007, p. 180-181) afirma: “o senso prático é duplamente informado pelo mundo por ele informado; é constrangido pela estrutura objetiva da configuração de propriedades que o mundo lhe apresenta [...]”, assim “o *habitus* desses agentes contribuiu para determinar as coisas a fazer ou a não fazer, as urgências etc, que desencadeiam a ação”.

Sobre as ações desencadeadas pelas propriedades apresentadas pelo mundo, o entrevistado C9 relata dificuldades de adaptação:

“uma mudança grande que nem a CVale fez foi bastante traumática, né? A gente... A gente passou... Passamos por dificuldades, eu acho que qualquer empresa que implantasse a mudança que nós implantamos, tudo junto, né? Foi uma opção de implantar tudo... contabilidade, financeiro, comercial, tudo numa pancada só, e sem ter muito conhecimento do sistema.”

A cooperativa estudada optou pela implantação do SAP contemplando todos os módulos sem definir prioridades ou sequência lógica, denominada *Big Bang*. Caiçara Junior (2008) alerta para o risco de paralização total das atividades da organização ao optar por esse tipo de implantação. Essa condição é apontada por C6, que reforça que o comprometimento da equipe foi o elemento diferencial para que a implantação ocorresse com sucesso.

“O que a CVale fez é algo que poucas empresas fazem. Uma implantação Big Bang, não são todas companhias que fazem isso, são poucas. Quando é gradativo você corre o risco relativamente menor, quando é um Big Bang você corre o risco de algum módulo dar algum problema e você parar a organização, né? Mas aqui graças a Deus aí pelo comprometimento de toda equipe não aconteceu isso.”

Al-Jabri e Roztockki (2015) evidenciam que as pesquisas de adoção de tecnologias tem se dedicado a entender a adoção de SIs quando existe a possibilidade de escolha dos agentes. Nesse sentido, a adoção do ERP não se trata de um ato voluntário, e sim de uma tomada de decisão da organização – e, como relatado pelos agentes, ocorreu uma migração total. No entanto, se por um lado os agentes relatam que a mudança de sistema foi traumática, por outro lado, em suas opiniões, a implantação ocorreu sem prejuízo para as operações da cooperativa por conta do comprometimento das equipes de trabalho. O comprometimento é visto por Bourdieu (1989) como uma propriedade subjetiva do *habitus* de classe.

Uma das estratégias da gestão da cooperativa para promover a adoção do novo ERP foi a promoção de treinamentos. Em relação a esse trabalho de formação, C2 informa: *“A Cooperativa sempre teve isso. São poucos treinamentos que eu tenho na minha carteira, digamos assim, que não foram feitos aqui”*. Corroborando a questão, o entrevistado C5 relata que, além do treinamento maciço, cada área recebeu um manual referente às telas e acessos necessários para o desempenho de determinada função. Assim, percebe-se que cada colaborador possuía um material específico para consulta. Os relatos de C7 dão conta que, mesmo com os treinamentos e toda a comunicação dispensada no *golive*, alguns problemas surgiram ao operacionalizar o ERP: *“o detalhe da hora de você fazer a operação do sistema que faz a diferença e alguns detalhes [...]”*. O entrevistado explica que a dificuldade às vezes era operacional, que o usuário não percebeu que alguma caixa de seleção ficou selecionada ou deixou de ser selecionada, o que impede a continuidade de seguir com a operação no sistema.

Outra atitude da gestão da cooperativa foi a contratação de serviços de consultoria para o período que antecedeu e logo após a implantação do ERP. Contudo, C1 relata que os consultores trabalharam de forma pontual, fato esse que, segundo o entrevistado, dificultou o acesso as informações no primeiro momento. O aprendizado, segundo sua colocação, ocorreu à medida que o trabalho foi se

desenvolvendo e requerendo conhecimento. O mesmo entrevistado reforça que as pessoas que trabalham nessa cooperativa entendem seus processos e particularidades, e por esse motivo se adaptaram a fim de resolver os problemas e apontar possíveis soluções. Dessa forma, o entrevistado corrobora o argumento de que o comprometimento dos agentes foi fundamental para a adoção do novo sistema.

Como medidas de adoção provenientes do campo externo às cooperativas, consideraram-se o Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC), desenvolvido pelo Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP), e o Programa de Planejamento Estratégico, denominado Paraná Cooperativo 100 (PRC100), como estimuladores à adoção de tecnologias e SIs externos à cooperativa. Uma vez que os referidos programas trabalham com modelos de gestão e governança, requerendo decisões fundamentadas em informações e, por conseguinte, sistemas e tecnologias que as proporcionem.

No entanto, os entrevistados, ao serem questionados sobre a atuação pontual desses programas em relação à adoção de novas tecnologias e sistemas de informações, não conjecturaram ações que pudessem ser consideradas como fomento a tais adoções.

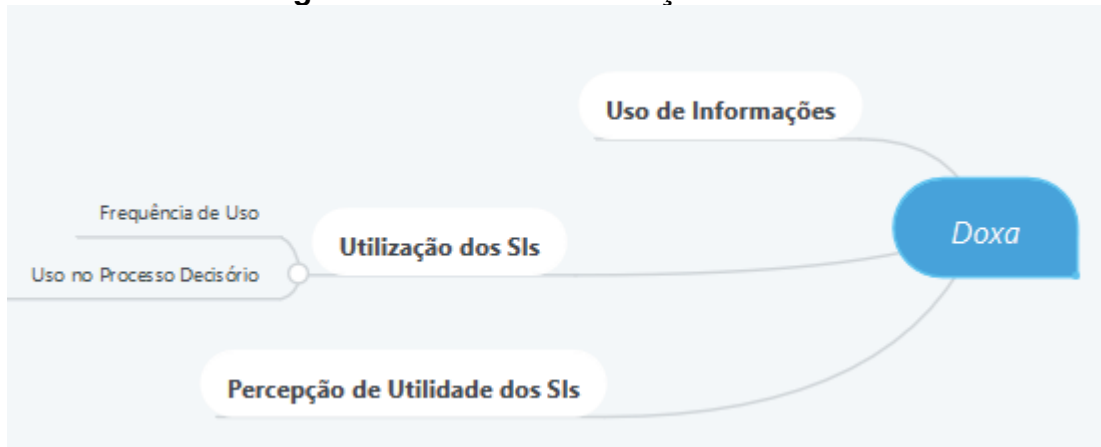
Destaca-se que as tomadas de decisões na cooperativa concorreram para a aquisição de um capital simbólico significativo no campo do cooperativismo. Figuram entre o capital simbólico dessa cooperativa premiações de reconhecimento, como excelência em gestão pelo Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC), desenvolvido pelo Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP), ou seja, tal honraria conferida pelo campo cooperativista inclui reconhecer que as decisões tomadas pelos gestores da cooperativa estudada são fundamentadas em informações e que essa cooperativa investe em tecnologias e sistemas para o desenvolvimento de suas atividades.

4.1.6 Propriedades do Campo – a *Doxa* na Cooperativa CVale

Para Deer (2018), a *doxa* é utilizada para explicar as ações e a prática nas organizações sociais. Thiry-Cherques (2008) afirma que a *doxa* contempla tudo o

que é admitido como consenso, é aquilo sobre o que todos os agentes estão de acordo. Essa opinião formada pode ou não incluir os aspectos de como a TI é usada no ambiente organizacional (ELLWAY; WALSHAM, 2015). A Figura 12 apresenta os elementos que formam o consenso ao que diz respeito à adoção de SI.

Figura 12 - Doxa na Adoção de SIs.



Fonte: Elaborado pela autora.

As ações práticas que estão sendo estudadas referem-se à adoção de sistemas de informações e de tomada de decisões. Em relação a esse tema, os entrevistados utilizam os sistemas em seu dia a dia, relatam que todo o processo de tomada de decisão é sempre fundamentado em dados e estes são provenientes de SIs. Os gestores também fazem uso de planilhas de apoio para compilação de dados e de indicadores enviados por entidades.

As pesquisas sobre adoção de SI consubstanciadas pela TAM afirmam que uma TI tem potencial de aceitação quando é percebida como potencialmente útil e relativamente fácil de usar (DAVIS, 1989; VENKATESH; DAVIS; MORIS, 2007). Os agentes devem possuir uma disposição para isso. Para fins deste estudo, consideram-se a percepção de utilidade e a forma na qual os agentes fazem uso dos SI em seus processos decisórios, buscando-se saber qual a frequência desse uso. Além desses dados, foi solicitado aos agentes que discorressem sobre o uso de informações em seus processos decisórios.

Os entrevistados atuam nas quatro divisões operacionais da cooperativa. Em relação ao uso de informações, as respostas foram diversas. O entrevistado C1 relata que utiliza muito as informações para observar a “*questão de vendas e o*

volume de produção” e para *“análise de rentabilidade”*. Segundo C3, os sistemas são utilizados para *“planejamento do faturamento do ano seguinte”*. C7, além desses, faz uso para rastreamento de frota. O entrevistado C8 observa a necessidade de acompanhamento de questões de Recursos Humanos; C9 elenca o *“faturamento”* e informações de *“Bolsa de Valores”*; C11 faz uso de *“indicadores de gestão”* e para *“precificação”*; C12 destaca o uso para elaboração de processo orçamentário, recebimento de produção e custos. Verifica-se que os gestores, em suas práticas, fazem uso de informações variadas produzidas pelos sistemas disponíveis, dada a complexidade das atividades desenvolvidas pela cooperativa estudada.

Essas são algumas situações de uso de informações para a tomada de decisão: C7 declara que o uso de sistemas na tomada de decisão é diário: *“[...] essa informação ela é diária, diária, noturna, não tem jeito, né? É 24 horas, a gente precisa de informação para tomar decisão [...]”*. Cabe destacar que os gestores fazem uso do ERP, do BI, e para atividades especializadas fazem uso no Sistema Sênior, este para funções de Recursos Humanos, e do *Customer Relationship Management* (CRM) para gerenciamento de relacionamento com o cliente. Luftman *et al.* (2015) apontam como tendências de investimentos em TI o BI, ERP e o CRM.

Ellway e Washam (2015) explicam que é na *doxa* que as formas existentes de organizar e executar o trabalho tornam-se naturalizadas. Assim, os gestores, levando em conta o senso prático, desenvolvem suas atividades com o apoio de sistemas diversos.

O entrevistado C8, ao tratar do uso das informações, ressalta que a informação que necessita para a tomada de decisão precisa ser conjugada com dados internos e externos, *“Eu tenho alguns indicadores básicos que conduzem o meu dia a dia”*. Segundo sua percepção sua atividade na cooperativa é *“empurrada pelo campo”*.

O entrevistado C12 afirma que os SIs proporcionam *“uma base estruturada, que atendem as exigências para que você consiga fazer uma gestão, tem indicadores para todos os lados”*. Para C6, o uso dos sistemas *“torna o processo de decisão mais assertivo”*. O entrevistado C9 reitera a necessidade de uso de SI para o processo decisório: *“Hoje não tem como você viver sem isso. Não tem como você trabalhar e tomar alguma ação de mercado se você não tiver esses dados do*

mercado sistematizados né? Não tem como você trabalhar hoje porque até... porque o mercado é muito ágil". Essas afirmações vêm ao encontro dos achados de Ghasemaghaei, Hassanein e Turel (2017), de Ramakrishnan, Jones e Sidorova (2012) e de Elam e Leidner (1995) no que se refere aos benefícios do uso de SI na tomada de decisão, a qual se torna: oportuna; mais fundamentada; e veloz.

Buscando saber sobre a forma com que esses sistemas são utilizados, tem-se o entrevistado C1, quando relata que a implantação do ERP

"trouxe a condição de você ter um detalhamento maior, para você ser mais analítico na informação que você tinha antes, até uma forma mais sintética, quer dizer eu preciso fazer uma análise de rentabilidade, o SAP possibilita você ter um grau de detalhamento que o sistema anterior não possibilitava, então você tem condições de fazer um aprofundamento maior na compilação da informação."

O entrevistado C11 defende que o SAP proporciona informações gerenciais intermediárias por unidades de negócios geradores de resultados, faz previsões orçamentárias, projeta resultados, custos e um rol de despesas, utiliza uma análise mensal por meio de balancetes, essas informações são base para os indicadores de custo, faturamento, preço, além de indicadores específicos de seu setor. O entrevistado C12 ressalta que os SIs possibilitam ao gestor *acessar "rapidamente tudo via sistema SAP ou via BI"*. A facilidade de acesso aos dados é relatada por C11:

"tem muita informação já direto, dentro do próprio ERP, direto sem precisar usar o BI, tem ferramentas nele, boas, que nos ajudam, [...] tem muitos relatórios já, e vou direto, [...] o que você não consegue consolidar no SAP, por exemplo, eu tenho que consolidar despesas, as receitas com custos e às vezes no formato de relatório, eu não tenho esse padrão que eu preciso para a atividade, aí eu faço isso no BI."

Arnott, Lizama e Song (2017) reiteram que os investimentos em BI são apontados como tendências e colaboram com o processo decisório. O entrevistado C11 relata que, mesmo fazendo uso de informações do ERP e do BI, às vezes *"você tem que ainda utilizar ferramentas que não são as mais adequadas que é um Excel [...], consolida, faz uma planilha um pouco mais consolidada, gráfico e uso algumas ferramentas"*. O mesmo entrevistado relata também que, com a mudança de

sistemas de DEPAD para o ERP, alguns indicadores foram perdidos, ao passo que reitera que esses indicadores serão recuperados. C8 também necessita conjugar dados de análise de custos em planilhas eletrônicas.

As planilhas eletrônicas podem ser consideradas como um SAD. Sprague Jr e Watson (1991) afirmam que os SADs são apenas um entre vários subsistemas importantes para o aperfeiçoamento do desempenho das organizações, e estes precisam ser integrados de forma cuidadosa.

Por ocasião da mudança de SI, C8 relata que o sistema de gestão de pessoas permaneceu em um programa satélite, o Sistema Sênior, uma vez que esse se comunica com o ERP. O entrevistado C9 destaca que faz uso de indicadores, cotações e informações fornecidas por associações e que o CRM ainda não contempla todas as informações necessárias para seu uso. Para suprir essa falta, o gestor completa suas necessidades com informações oriundas de sítios específicos.

Os entrevistados são unânimes ao afirmarem que fundamentam suas decisões segundo os dados provenientes dos SIs e de SADs disponibilizados pela cooperativa CVale. Simon (1965) argumenta que as tomadas de decisão ou as escolhas dos agentes constituem alternativas de ação, selecionadas para adequar as práticas que melhor atendem à necessidade do momento, visando alcançar o fim desejado. Trata-se, portanto, de uma ação prática segundo as regras do campo, mas também de acordo com o que é de caráter consensual. Nesse sentido, *nomos* e *doxa* explicam as práticas.

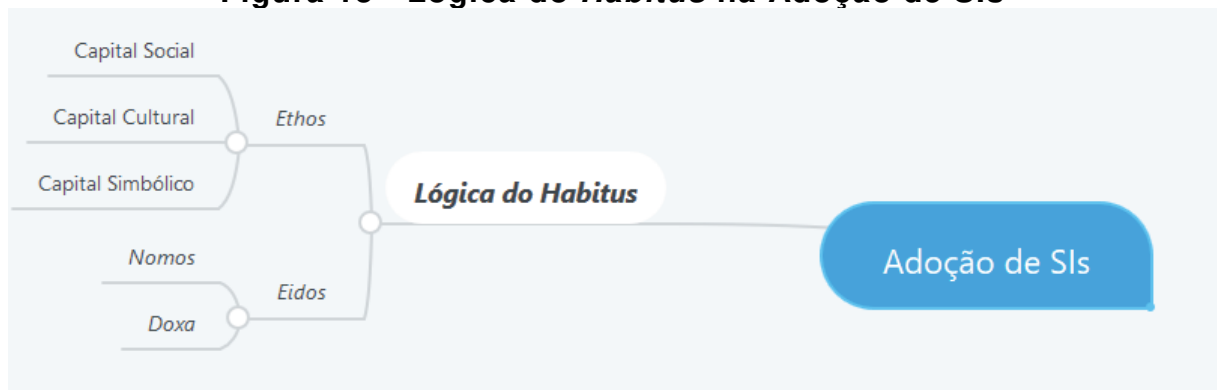
A afirmação do entrevistado C12 ilustra a necessidade da adequação estrutural perante as novas necessidades da cooperativa conforme Bourdieu e Miceli (1987). De acordo com o entrevistado, os sistemas são “*bem organizados, estruturados o nível de informação é satisfatório*”. Esse discernimento leva à compreensão da lógica do *habitus*.

4.1.7 Lógica do *Habitus* na Cooperativa CVale em Relação à Adoção de SIs

O modo de sentir, pensar e agir é estruturado pelo *habitus* dos indivíduos. O *habitus* estrutura a racionalidade e é, ao mesmo tempo, classificador e organizador da interação social do agente. Sua lógica é externalizada pelo *ethos*, *hexis* e *eidos*

(THIRY-CHERQUES, 2008). Davison (2004) aponta que o *habitus* revela possibilidades de discernimento e mudanças na prática cotidiana. Essas possibilidades vêm da racionalidade externalizada pelo *eidós*. A Figura 13 demonstra como essa racionalidade é formada.

Figura 13 - Lógica do *Habitus* na Adoção de SIs



Fonte: Elaborado pela autora.

Nogueira (2017) esclarece que os sujeitos agem de acordo com o que aprenderam ao longo de sua socialização, no interior de uma posição social específica. Assim, a ação do sujeito tende a refletir e atualizar as marcas de sua posição social e as distinções estruturais que a definem. Bourdieu (1996, 2011) apresenta a família como um papel determinante na manutenção da ordem social e na transmissão de seus capitais entre as gerações. Assim sendo, a análise da formação do *habitus* dos gestores teve como ponto de partida as condições de existência e consciência esquematizadas a partir de Thiry-Cherques (2008), Bourdieu e Passeron (2008) e Bourdieu (2017).

A família desses gestores é predominantemente de etnia italiana ou alemã, católicos ou luteranos, migrantes dos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, que, além do idioma, religião e costumes, trouxe em sua cultura a prática do associativismo, formando o que Freitag (2009) nominou como *ethos* cultural particular àquela região, pautado na crença do grupo colonizador, a saber: ética do trabalho, dedicação e perseverança.

Esses agentes ao serem questionados sobre suas práticas, destacam valores atribuídos a família, tais como: honestidade, lealdade, obstinação. Na percepção dos agentes, esses valores estão alinhados com a cultura particular da cooperativa

estudada. Esse alinhamento, ou identificação dos valores do agente para com os valores da cooperativa, é um elemento importante no processo decisório. Simon (1965) infere que a lealdade à organização leva a avaliar os alternativos cursos de ação em função das consequências desse ato para o grupo. Na visão de Bourdieu (2011), esse alinhamento trata-se de um *habitus* de classe, que carrega características distintivas de determinado grupo. Bourdieu (2015) argumenta que agentes com formação social em comum, comungam de esquemas de classificação e qualificação da prática.

O capital social herdado vem da família, que também atua como facilitadora do acesso social que é visto como capital social adquirido (BOURDIEU, 2017). Para alguns desses gestores, a inserção a essa Ccooperativa se deu por conta das origens familiares.

O capital cultural desses agentes pode ser interpretado por meio das narrativas sobre a formação acadêmica e profissional dos pais, que segundo as informações dos entrevistados, em sua maioria, possuíam baixa escolaridade e atuavam em atividades agropecuárias, mas que incentivaram os filhos a buscar uma qualificação formal.

Esses gestores tiveram sua vida acadêmica em escolas públicas. A maioria cursou graduação na área de negócios, economia, contabilidade ou administração, escolhas estas orientadas pela necessidade de buscar melhor posicionamento no mercado de trabalho. Essa ação é vista por Bourdieu (1987) como um posicionamento e uma estrutura de posições possíveis no campo. Os gestores que se qualificaram em áreas afins à cooperativa, como agronomia e veterinária, atribuem essa escolha à vocação, que Bourdieu (1987) explica como um posicionamento herdado da posição do agente no campo de consagração, que é dada pela origem social. Os gestores possuem mais que uma especialização e fazem uso de treinamentos e cursos da universidade corporativa da cooperativa. Ressalta-se que entre esses cursos foram ofertados treinamentos e capacitações para o uso do ERP, acumulando um capital cultural institucionalizado, conforme categoriza Bourdieu (2017).

O capital cultural incorporado pelos agentes (BOURDIEU, 2017; MOORE, 2018) é dado pelo trânsito em diversas áreas e departamentos que em suas visões proporciona uma visão do todo da cooperativa. As visitas e viagens técnicas

proporcionaram em aprendizados com base nas experiências de outras cooperativas e demais organizações e se traduzem em capital cultural objetivado.

O capital simbólico desses agentes é compreendido como a síntese dos demais capitais (THIRY-CHERQUES, 2008), porém os agentes mencionam o “nome” no sentido de capital simbólico, como um crédito outorgado pela crença do grupo (BOURDIEU, 2011). Os capitais, em suas propriedades indissociáveis, formam o *habitus* desses agentes e, por conseguinte, se traduzem em sua lógica ou *ethos*.

O campo, ao passo que é estruturado pelos *habitus* de seus agentes, estrutura a ação dos indivíduos e grupos – relação esta analisada sob a ótica de suas propriedades, o *nomos* e a *doxa*. O *nomos* reúne elementos da prática no campo que foi observado nas condições de mudanças na gestão tais mudanças foram: o plano de modernização, expansão territorial e profissionalização na gestão. Esses gestores se adaptaram às mudanças estruturais que requereram mudanças nos processos decisórios. Essa lógica de gestão mais alinhada à conjuntura de mercado requereu novos controles, sistemas e tecnologias para dar conta da nova realidade conforme observado por Vaast e Walsham (2005).

Nessa esteira, novas tecnologias e SIs foram sendo implementados nessa cooperativa, que depois de mais de 20 anos de uso de um SI desenvolvido internamente, culminou na implementação de um ERP de mercado em 2014. Essa implantação foi considerada pelos agentes como um momento de ruptura cultural, que exigiu a reconstrução de metodologias e processos. Nessa etapa, o processo de gestão foi relegado a segundo plano em detrimento das atividades operacionais. Bourdieu (2007) aponta que é o *habitus* que determina as urgências que desencadeiam a ação. Assim, foi a partir do *habitus* que os agentes determinaram que as informações oriundas das atividades operacionais deveriam ser priorizadas naquele momento.

Os agentes pontuam que, mesmo tendo sido implementado há 4 anos, o ERP ainda encontra resistência entre os usuários, mas ressaltam que o comprometimento das equipes foi elemento crucial nessa adoção. Tal comprometimento é visto por Bourdieu (1989) como uma propriedade subjetiva do *habitus* de classe dos agentes. A adoção do ERP não se dá de forma voluntária, conforme especificam Al-Jabri e Roztocky (2015), portanto os agentes não tinham opção de não adotar esse SI, uma

vez que todas as operações da cooperativa são processadas via sistema. Porém os agentes, dadas as prioridades e urgências estabelecidas, empenham-se para atender às necessidades dessa cooperativa.

A *doxa* reúne, portanto, ações e práticas referentes à adoção de sistemas de informações e de tomada de decisões (ELLWAY; WASHAM, 2015). Os entrevistados utilizam os sistemas diariamente e relatam que todo o processo de tomada de decisão é sempre fundamentado em dados, e estes são provenientes de SIs ou de SADs.

Os gestores utilizam um sistema integrado de gestão para as funções estruturadas e rotineiras, bem como para relatórios gerenciais, o ERP; para as atividades pouco estruturadas, fazem uso de BI; para atividades especializadas, como as de Recursos Humanos, fazem uso do Sistema Sênior; para gerenciamento de relacionamento com o cliente, lançam mão do CRM. Os gestores também fazem uso de planilhas de apoio para compilação de dados e de indicadores enviados por entidades. Os SIs utilizados pela cooperativa consubstanciam o processo decisório de forma suficiente, conferindo velocidade e facilidade de acesso aos dados.

O *nomos* e a *doxa*, como propriedades do campo, são elementos condicionantes da lógica do *habitus* (*eidos*) que estrutura um modo de pensar específico. Assim sendo, os gestores dessa cooperativa utilizam os SIs e SADs disponíveis para fundamentar seus processos decisórios. As informações que não são contempladas por esses sistemas são compiladas via planilhas eletrônicas, possibilitando, dessa forma, conjugar dados internos e externos, para que o gestor realize outras análises. Esse uso é diário, conferindo velocidade e assertividade no processo decisório. Com isso posto, o *habitus* desses agentes é fator explicativo para a adoção desses SIs na cooperativa CVale.

4.2 Lar Cooperativa Agroindustrial

A Lar Cooperativa Agroindustrial, sediada no município de Medianeira, Paraná, nasceu como um projeto inusitado, considerando que as cooperativas agropecuárias da mesorregião Oeste do Paraná têm sua fundação vinculada à emancipação de seus municípios de origem (WILLERS, 2015) e, portanto, carregam um *habitus* particular dos fundadores da localidade. O desenvolvimento da Lar

Cooperativa Agroindustrial precisa ser contextualizado em suas características, as quais contribuem para a formação de um *habitus* do município de origem da cooperativa e daquele que atualmente sedia a Lar.

A Lar Cooperativa Agroindustrial foi fundada em 19 de março de 1964, na antiga Gleba dos Bispos, hoje município de Missal, por um grupo de 55 agricultores, migrantes dos estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, de descendência alemã e praticantes da religião católica, sob a denominação de Cooperativa Mista Agrícola Sipal Ltda (Camisil) (LAR, 2018).

Cumprir fazer um pequeno resgate histórico do município, a fim de se compreender melhor as peculiaridades que envolvem a criação da Camisil e a implicação desses aspectos na formação de um *habitus* particular à cooperativa em estudo.

Klauck (2004) relata que o governador Moisés Lupion, em 1956, por meio do Decreto-Lei n. 2.672, doa às dioceses de Jacarezinho, Londrina, Maringá, Foz do Iguaçu e Palmas uma área de mil alqueires destinada à formação de patrimônio para as suas dioceses. Essas três dioceses contratam a Sipal Colonizadora, uma sociedade de incremento à propriedade agrícola, para conduzir a comercialização das terras e se tornam sócias da empresa, que conta com a presença do padre José Pascoalino Backes em sua primeira composição. Consta que, em 1958, o padre José detinha procuração para comercializar as terras com poderes amplos e ilimitados. Coube a esse padre “[...] colonizar racionalmente estas terras e introduzir benfeitorias, adotando o regime de pequena propriedade agrícola” (KLAUCK, 2004, p. 21).

Esse empreendimento foi concebido conforme os ensinamentos da encíclica *Mater et Magistra* (Mãe e Mestra), do papa João XXIII, no que se refere à questão social da terra. Fomentava a constituição de cooperativas agrícolas legitimando a organização social cooperativa como modelo econômico ideal. Nessa gleba, a própria razão social da cooperativa estudada unia o cooperativismo com a colonizadora (WILLERS, 2015; KLAUCK, 2004). Bourdieu (1996) reitera que a Igreja, em sua dimensão econômica, precisa assegurar sua continuidade amparada por vários tipos de recursos. Klauck (2004) reforça o ineditismo dessa situação, na qual uma instituição religiosa tem posses na região.

Nesse caso, a Igreja, com o objetivo maior de levantar fundos para as dioceses, associou-se a uma empresa colonizadora e, além dos ideais de fé, impôs seu modelo econômico, considerado como ideal para esses colonos, determinando condições objetivas à formação desse campo (Gleba dos Bispos, Missal) como espaço social.

Willers (2015, p. 138) afirma que “a religião legitimava a organização social cooperativa como modelo econômico ideal. [...] a doutrina social da Igreja na época traduzia de certa forma os elementos distintivos e as práticas sociais e culturais das unidades familiares tradicionais”.

A estratégia de colonizar terras associadas a grupos religiosos tinha a vantagem de comercializar para um grupo uniforme étnico e religioso, com tendências ao associativismo (FREITAG, 2001, 2007; MEZZOMO, 2002; KLAUCK, 2004; WILLERS, 2015), criando uma estrutura social particular. Tal estrutura de sistemas e representações religiosas é vista por Bourdieu e Miceli (1987) como uma tática que perpetua e reproduz a ordem social.

Porém, no caso de Missal, a dinâmica utilizada pela colonizadora difere dos demais projetos colonizadores, uma vez que “no ato de aquisição do lote de terras o colono se obrigava a integrar a cooperativa que iria gerir a nova colonização”. Assim, foi adotado o vínculo formal de cooperação entre todos os colonos por meio da fundação da Camisil (KLAUCK, 2004, p. 36).

O estatuto da Camisil contemplava em seus objetivos a união dos agricultores domiciliados em sua área de operação, garantindo assistência técnica, educação artístico-cultural, aperfeiçoamento de conhecimentos profissionais, provisão de serviços de previdência e assistência social em bases amplas, entre outros (KLAUCK, 2004). Ou seja, a empresa colonizadora destinou recursos econômicos para a cooperativa a fim de proporcionar infraestrutura local aos colonos.

Brandão (2014) afirma que a Sipal previu em seu projeto a criação da cooperativa, para qual se destinaram 5% do valor da venda das terras para sua constituição. Assim, na ocasião de sua fundação, a cooperativa já possuía recursos para operacionalização. Além disso, a Camisil também recebeu uma infraestrutura física com armazém para comércio de bens de consumo e produção.

Reis (2017) e Klauck (2004) relatam que a aquisição das terras pela Sipal gerava a associação imediata a Camisil, o que vai contra ao princípio associativista

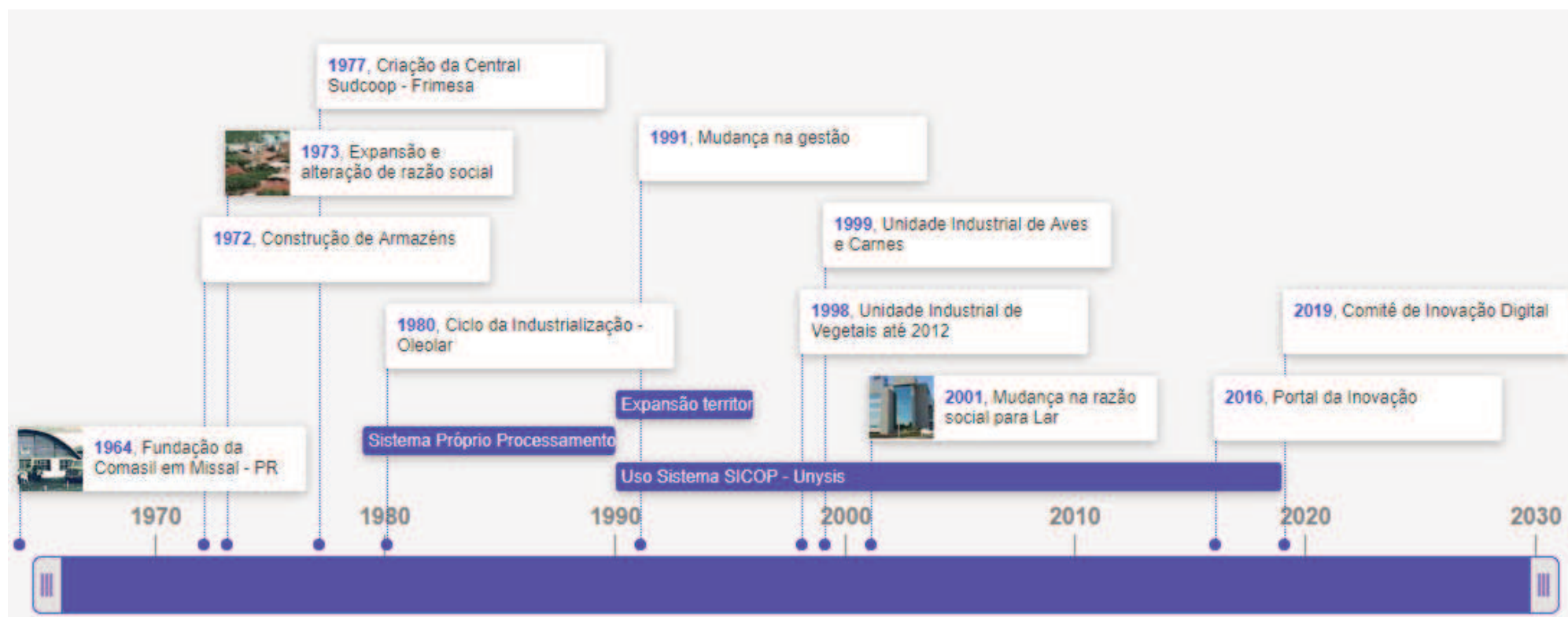
de livre adesão. A separação entre essa cooperativa e a colonizadora ocorreu em 1965, quando esta doou todos os bens móveis e terras para a Camisil.

Nesse sentido, a Igreja teve um papel ativo na formação do grupo de pessoas que colonizou Missal: colonos, alemães, católicos, migrantes do Rio Grande do Sul, das cidades de Santa Rosa, Santo Cristo e Itapiranga. Essas foram as condições impostas para que houvesse a associação à cooperativa, construindo uma memória e identidade particular que resultam em uma unidade advinda de traços culturais, gerando uma ideia de pertencimento, uma identificação então denominada como “alemão de Missal” (KLAUCK, 2004).

Outro ponto relevante na criação da Camisil diz respeito à profissionalização de sua gestão. Ignácio Aloysio Donel foi contratado para estruturar, legalizar e gerenciar a cooperativa. Ignácio veio da comunidade rural de Pinheiro Machado, Rio Grande do Sul, onde era professor primário, passando a atuar como gestor nessa cooperativa por 26 anos. Organizou a primeira Assembleia Geral Ordinária da cooperativa, em 1966 (LAR, 2018), e desempenhou a função de presidente de 1968 até 1991 (GUTERRES; MARIN, 2014).

A Camisil, atual cooperativa Lar, em seu percurso sofreu diversas transformações, incluindo: alterações de razão social, de sede, de área de abrangência, expansão territorial, mudança de gestão e de perfil, de cooperativa agrícola para agroindustrial. Observa-se que as transformações e reconfigurações ocorreram por força do campo cooperativista e do *habitus* dos agentes que ocuparam novos posicionamentos na cooperativa, modelando a estrutura. A Figura 14 apresenta a linha do tempo da Lar Cooperativa, ressaltando alguns marcos que impactaram essa organização em termos de gestão e SIs.

Figura 14 - Linha do Tempo Lar



Fonte: Elaborado pela Autora.

O processo de agroindustrialização dessa cooperativa é marcado pela construção de uma prensa para soja, além de um moinho de trigo e outro de fubá e um descascador de arroz, em 1966 (LAR, 2018). A infraestrutura fazia parte dos objetivos declarados no estatuto da Camisil (KLAUCK, 2004).

A Camisil foi impactada pelo movimento de reestruturação do cooperativismo, que teve início no fim da década de 1960 e resultou no Projeto Iguaçu de Cooperativismo (PIC). Esse projeto previa que cooperativas consideradas inviáveis fossem descontinuadas (MARANDOLA; RODRIGUES, 1989). O PIC concluiu que a Camisil, que em 1970 contava com 126 associados, deveria ser descontinuada em virtude de seu isolamento geográfico e falta de infraestrutura. A solução foi a transferência de sua sede de Missal para Medianeira (LAR, 2018).

No entanto, Reis (2017) relata que essa mudança não foi consensual, uma vez que muitos associados ficaram desconfortáveis com a alteração. Porém a cooperativa ganharia em escala geográfica ao ampliar sua área de abrangência de um único município para passar a atender: Missal, Medianeira, São Miguel do Iguaçu, Santa Terezinha de Itaipu, Itaipulândia, Ramilândia, Diamante do Oeste, Serranópolis e Matelândia. Reis (2017, p. 74) conta que os cooperados fundadores da Camisil foram contra, pois “a preocupação na época girava em relação ao crescimento econômico do então distrito, crescimento que foi afetado por essa transferência”.

O PIC, atuando em seu papel de mediador e regulamentador, impôs a mudança da sede da Camisil para Medianeira, sem considerar as razões de sua constituição e um importante elemento descrito no estatuto dessa cooperativa: gerar infraestrutura aos colonos de Missal. Klauck (2004, p. 91) afirma que as propostas da cooperativa iam além da organização da produção, uma vez que o estatuto da Camisil previa “uma comunidade praticamente autossuficiente e sustentável: escolas, clubes e até mesmo atendimento médico” estavam previstos.

As razões para o descontentamento com a mudança de sede também encontram explicações no *habitus* de classe dos associados da Camisil, consubstanciado nas origens dos sócios pioneiros e na construção da identidade do “alemão de Missal”, que tinha na cooperativa a solução dos seus problemas sociais. No entanto, por conta da sujeição às forças das regras do jogo, do campo

cooperativista, era preciso adequar a estrutura física da cooperativa conforme as deliberações do PIC.

A mudança de sede da Camisil de Missal para Medianeira, bem como o direcionamento para investimentos em infraestrutura cobrados pelo PIC, permite inferir que a Camisil contava com expressivo capital simbólico perante seus pares: as demais cooperativas e o recém-criado órgão representativo de classe, a OCEPAR. Considera-se aí o grau de capitalização que essa cooperativa detinha à época em virtude da destinação obrigatória de 5% da renda obtida na comercialização de cada lote, então postulada pela colonizadora Sipal. Assim, pode-se inferir que o capital econômico da Camisil era bastante representativo.

As evidências para tal afirmação também encontram respaldo no número de associados da Camisil, que em 1970 contava com 126 associados, e quando da ampliação e transferência de sua sede para Medianeira, de cooperativa local para cooperativa regional, passa a ter 1.414 sócios (LAR, 2018).

O poder simbólico como espaço de lutas é reconhecido nessa situação, uma vez que cooperativas com poucos associados, condição similar a Camisil foram fechadas à época do PIC, no entanto, à razão de seu capital econômico acumulado, dadas particularidades de sua fundação são importantes no entendimento de sua continuidade, para tanto, a alternativa mediada pelo PIC era a mudança de sede eliminando o isolamento geográfico, porém mantendo o capital simbólico.

Von Kaick (2011) reitera que a política de fomento do cooperativismo daria preferência àquelas organizações que passassem a investir em armazéns para recebimento de trigo. Assim, em 1972 a Camisil inicia a edificação dos armazéns em Medianeira, São Miguel e Santa Helena (LAR, 2018).

Com isso posto, o próprio campo cooperativista, embasado em suas crenças, delimitou as regras de atuação das cooperativas e aquelas detentoras de maior poder simbólico nesse campo se estabeleceram como melhor lhes convieram. Bourdieu (2007, p. 202) afirma que “O capital simbólico assegura formas de dominação, que envolvem a dependência perante os que ele permite dominar”. Assim, é possível inferir que as cooperativas detentoras de maior capital simbólico concorreram para reestruturar a *doxa* do campo cooperativo.

Em 1973, essa cooperativa se reestrutura sob nova denominação, Cooperativa Agropecuária Três Fronteiras Ltda (Cotrefal), com sede no município de

Medianeira e área de abrangência atendendo os municípios de Missal, Medianeira, São Miguel do Iguaçu, Santa Terezinha de Itaipu, Itaipulândia, Ramilândia, Diamante do Oeste, Serranópolis e Matelândia. Com a nova territorialização, o número de associados cresce para 1.414 (LAR, 2018). Por conseguinte, muda o perfil do associado, antes conhecido como “alemão de Missal”, que trazia consigo uma identidade local personificada no trabalho, na religião, na língua e no esforço cooperativo (KLAUCK, 2004). Nessa nova configuração, a cooperativa abarca outros agentes com *habitus* distintivos, mas que em essência não foge muito dos ideários de laboriosidade, religiosidade e associativismo.

Os municípios de Medianeira, São Miguel do Iguaçu, Santa Terezinha de Itaipu, Itaipulândia, Ramilândia, Diamante do Oeste, Serranópolis e Matelândia, que passaram a fazer parte da área de abrangência da então Cotrefal, foram colonizados pela companhia Pinho e Terras Ltda, que havia adquirido glebas de terras descontínuas. No entanto, apesar das distâncias geográficas, essas localidades compartilharam de um mesmo plano de colonização dirigida.

Os colonos eram migrantes dos estados do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, de etnia predominantemente italiana e, em menor medida, alemã, católicos ou luteranos, com espírito associativo e empreendedor (FREITAG, 2001, 2007; MEZZOMO, 2002; WILLERS, 2015). Belland (2009) reitera que pessoas de origens semelhantes tendem a ter um *habitus* similar.

Assim, os agentes que passaram a integrar a Cotrefal trouxeram seus esquemas qualificadores e tipificadores, decorrentes de seu *habitus* e de uma lógica de trabalho diferenciada, se comparada com o *habitus* endógeno dos cooperados da Camisil. No entanto, apesar de constituições diferentes, esses agentes possuíam em comum a laboriosidade, a religião e o esforço cooperativo. A fala de L4 ilustra essa lógica de trabalho: “*meu pai é aquele cara que não para um minuto de trabalhar, né? Sempre o tempo inteiro dedicado ao trabalho*”. L10 também pontua: “*a gente sempre trabalhou. E trabalhou pesado desde criança*”.

Diante de uma conjuntura de crise econômica e da falência do Frigorífico Medianeira, em 1977, as cooperativas da região se unem para adquirir essa massa falida e criam a Cooperativa Agropecuária Sudoeste Ltda (a Central Sudcoop), atual Frimesa. Em 1980, a Cotrefal adquire a Oleolar, sediada no município de Céu Azul, e inicia seu ciclo de industrialização. Também ocorrem, simultaneamente,

investimentos em supermercados. Na época, essa cooperativa estava presente em 13 municípios da região (LAR, 2018), o que denota o crescimento do seu capital simbólico e econômico.

Greenfell (2018) reitera que a *doxa* articula-se ao redor da legitimação e acumulação de diferentes tipos de capital. Nesse sentido, durante sua trajetória, a cooperativa foi acumulando capitais e galgando posições no campo cooperativo.

Em 1991, a presidência dessa cooperativa fica a cargo do engenheiro agrônomo Irineo da Costa Rodrigues (LAR, 2018), que promove mudanças na lógica da gestão. A conjuntura da época requeria novas regras e práticas, impondo mudanças nas estruturas sociais, conforme citam Ellway e Walsham (2015). Na área da gestão, um novo organograma foi implantado, extinguindo quatro superintendências e quatro gerências de divisão, reduzindo 14 cargos de chefia (LAR, 2018).

Reis (2017) afirma que na década de 1990 as cooperativas passaram por programas de racionalização administrativa objetivando redução de custos e aumento de competitividade, a fim de acompanhar o avanço do neoliberalismo e enfrentar a crise financeira. As medidas na Lar Cooperativa Agroindustrial foram: redução no número de funcionários de 1.750 para 600; extinção de 14 cargos de chefia; e eliminação de 987 associados não atuantes. Reis (2017) pontua que as mudanças não foram pacíficas, ocorrendo, em 2005, a primeira greve de funcionários na Lar. Um dos relatos informais coletados esclarece: *“a cooperativa passa de agrícola para agroindustrial, e investiu na diversificação”*.

O entrevistado L11 afirma que essa mudança de gestão foi marcada pela *“inserção da Lar no mercado internacional. A Lar passou a participar de feiras e eventos no exterior que renderam contratos e novos mercados”*. Houve também mudanças nos procedimentos internos, em uma conversa informal surgiu o relato: *“Quando o seu Irineu assumiu, ele botou regras para o fechamento contábil, e virou rotina, hoje o balanço é fechado no sexto dia útil, a conciliação bancária ocorre às 3 horas da tarde em todas as contas correntes e aplicações”*.

As mudanças na lógica da gestão que ocorreram na Lar envolveram novos níveis de profissionalização na gestão, expansão territorial, agroindustrialização e diversificação das atividades. Essas condições são vistas por Bourdieu e Miceli

(1987) como respostas da estrutura objetiva para com a situação conjuntural exigida. Reis (2017) afirma que o início da

territorialização da Lar aconteceu com a produção de sementes em Santa Catarina, em 1996. Também nesse mesmo ano, em uma relação híbrida de cooperativa/empresa, se expandiu para o Paraguai e, por fim, iniciou estratégias empresariais de territorialização no Sul do Mato Grosso de Sul. Esses territórios possuíam dinâmicas distintas.

Como marcos da fase de industrialização, em 1994 entra em funcionamento a feccularia no distrito de Dom Armando, em Missal. Em 1998 começa a operar a Unidade Industrial de Vegetais em Itaipulândia, descontinuada em 2012. Em 1999 entra em operação a Unidade Industrial de Aves e Carnes em Matelândia, e na sequência a cooperativa passa a operar com outras unidades industriais (LAR, 2018).

O ano de 2001 marca uma mudança na razão social que traduz essa fase, a Cotrefal deixa de existir e passa a ser denominada Lar Cooperativa Agroindustrial. A marca Lar conta com aproximadamente 300 produtos (enlatados, congelados, cortes de frangos, além de grãos: milho e soja) e suas exportações chegam às Américas, Europa, Ásia e nos Países Árabes. As unidades da Lar estão presentes em 11 municípios do Oeste do Paraná, Leste do Paraguai (10 unidades), em Mato Grosso do Sul, com sede em Dourados, e mais 13 unidades em Santa Catarina, no município de Xanxerê, com a produção de sementes (LAR, 2018). O entrevistado L12 aponta que a mudança na razão social funcionou porque *“a marca trouxe o nome para a cooperativa”*.

A complexidade nos negócios dessa cooperativa pode ser percebida pela fala do entrevistado L3: *“são várias indústrias, muitas unidades de atendimento, postos de gasolina. [...] a gente tem 15 supermercados, 7 postos, se eu não me engano, 16 unidades industriais ou produtores”*. O que requer controles e sistemas para finalidades particulares.

Tendo como base a complexidade dos negócios, essa cooperativa reestruturou seu organograma administrativo a fim de ajustar a estrutura mediante a complexidade dos negócios nos quais atua, assim foram criadas três superintendências: Negócios Agrícolas, Administrativo-financeira e Suprimentos e Alimentos. Contudo as decisões da gestão dos negócios da cooperativa no dia a dia

são colegiadas, entre diretoria executiva e superintendências, após diretrizes já definidas pelo conselho de administração.

Importante lembrar que Simon (1965) aponta para as posições de organograma como um arranjo determinante e limitador nos níveis decisórios, ao passo que para Bourdieu (1977) representa uma posição ocupada em determinado tempo, resultante dos somatórios dos capitais de cada agente. Porém essas medidas representam muito mais que uma reorganização de posições e podem ser vistas além da tomada de posições dos agentes no campo. São mudanças que afetam a lógica das práticas de gestão.

A cooperativa pontua as mudanças conjunturais de mercado, ou seja, o campo no qual ela interage com outras cooperativas e o próprio mercado, como impulsionares da necessidade de modificações. Assim, houve divisão de responsabilidades na condução tática e operacional das atividades e negócios. As decisões estratégicas permanecem no conselho de administração e na diretoria executiva. Cabe à diretoria fazer a gestão estratégica definida pelo planejamento estratégico (LAR, 2017).

Essas mudanças no organograma são pontuadas por L1, L4, L5 e L8 como medidas que favoreceram a governança corporativa, sob a ótica do processo decisório, pois conta com decisões colegiadas.

Mudanças em lógica de gestão requerem da estrutura uma adequação às novas necessidades, e para essa finalidade a Lar tem investido em novas tecnologias e sistemas de informação (SIs). Em suas metas para 2019, a cooperativa propõe estudar oportunidades relacionadas às novas tecnologias digitais e inteligência artificial para o agronegócio, além de apresentar o Comitê da Transformação Digital (LAR, 2019).

O entrevistado L8 argumenta que, por causa das mudanças no ambiente interno e externo, existe uma demanda crescente para aumentar a velocidade da entrega das informações, e para tanto a cooperativa está digitalizando tudo: *“a LAR tem um Comitê de Transformação Digital [...] Se nós não nos transformarmos digitalmente, o que vai acontecer comigo? Como empresa? Eu não vou poder conversar com o governo daqui uns dias, eu não vou poder conversar com o meu fornecedor”*, ressaltando que o ambiente no qual a cooperativa está inserida modela a sua estrutura interna, enfatizando que a lógica de fazer negócios requer novas

tecnologias e sistemas que subsidiem não somente o processo decisório, mas as operações em si.

A cooperativa trabalha há 28 com um SI em plataforma proprietária que nas percepções dos entrevistados é suficiente. Para L8, é uma *“plataforma muito segura”* no que se refere à segurança da informação. L1 reforça essa percepção: *“a gente tem uma grande confiança na segurança dos dados, na agilidade e produtividade”* que essas informações representam para os gestores.

Os relatos nas entrevistas dão conta de que o atual SI utilizado pela cooperativa é um sistema legado, modular, proprietário, considerado bastante seguro, que vem sendo aperfeiçoado ao longo dos 28 anos de sua utilização.

Os módulos de sistemas são avaliados naquilo que faz sentido manter dentro da Lar, considerando soluções especializadas que podem ser adquiridas externamente, que, quando avaliado como necessário, passam a integrar o *Enterprise Resource Planning* (ERP). Essas decisões são colegiadas entre a Tecnologia da Informação (TI) e a área que utilizará o *software* com determinada destinação específica. É uma preocupação da área de TI a velocidade de entrega das informações, o nível de maturidade do ERP e a manutenção das condições de segurança da informação.

Para o entrevistado L4, o atual sistema atende às necessidades por informações e sua evolução está consoante com os objetivos da cooperativa em termos de transformação digital. O entrevistado ressalta a evolução do SICOOP para SICOOP Plus, uma plataforma *web* com aplicativo.

As funções do ERP são descritas por L8:

“Esse produto, ele é um produto todo integrado entre as atividades e os segmentos da Lar, então [envolve] desde uma programação de recolha de frango, que integra com a contabilidade, com todo o processo, né? O efeito dessa recolha para o abate, o que acontece na contabilidade, assim, acontece lá com o recebimento de grãos, lá numa unidade operacional da Lar, né? Isso também integra tudo dentro da contabilidade, sem necessidade de integração entre tecnologias, nós estamos falando de uma única tecnologia. Esse é o nosso produto, que nós temos aí ao longo dos 28 anos, dada a evolução tecnológica.”

Em 2016, a cooperativa lança o Programa de Inovação promovendo um primeiro encontro com oito universidades da região, a fim de consolidar a relação de

universidades e empresas e investir em parcerias para fomentar a inovação (LAR, 2017). Nesse ano foi desenvolvido o *software* Portal da Inovação, e L3 explica que essa ferramenta faz a gestão completa do programa de inovação da Lar, possuindo indicadores para acompanhamento e avaliação.

A cooperativa foi estruturando-se, galgando posições em relação às demais cooperativas, bem como em relação ao mercado, acumulando capitais.

O capital econômico é entendido como uma força que gera um efeito simbólico suplementar e reforça o reconhecimento no campo (GRÜN, 2017). E pode-se dizer que a Lar possui um capital econômico expressivo. Em 2017, a organização teve um faturamento de cinco bilhões de reais, e em 2018 o faturamento foi de R\$6,4 bilhões, empregando atualmente mais de 13 mil funcionários, tendo uma base de 10.887 associados. O crescimento nos últimos quatro anos foi acima de 107%, especificamente, em 2018, cresceu 26% (LAR, 2019).

Dados externos corroboram a posição dessa cooperativa no campo cooperativista. No *ranking* do setor de produção agropecuária de controle brasileiro, que faz parte da edição de Maiores & Melhores da revista *Exame*, aparece desde 2012 na sexta posição, sendo a terceira, se considerar apenas organizações cooperativas.

“O poder simbólico é um poder de construção da realidade que tende a estabelecer uma ordem [...] do mundo social”. (BOURDIEU, 1989). Nesse sentido, essa cooperativa, ao longo de sua trajetória, foi acumulando capital simbólico, que se externaliza pelas menções honrosas e prêmios que conferem a ela uma posição de referência no campo cooperativo.

A cooperativa Lar recebeu em 2018 o prêmio “Quem é Quem” na categoria Inovação e Assistência Técnica, além de ficar posicionada em segundo e terceiro lugares em outras cinco categorias da premiação. O entrevistado L8 destaca essa premiação: “*ganhamos o prêmio porque desenvolvemos um aplicativo para área técnica, para a área de frangos, para os veterinários, para eles fazerem interação com os associados lá no campo, eles têm um aplicativo na palma da mão. Então nós fomos premiados, e com esse prêmio nós tivemos mais credibilidade*”.

4.2.1 *Habitus* dos Gestores na Cooperativa Lar

Conforme apresentado na página 63 4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS CASOS, a formação do *habitus* dos agentes reúne elementos indissociáveis com base na formação familiar, que inclui religiosidade, origem geográfica, redes de relacionamento, formação cultural e experiências acumuladas ao longo de suas vivências.

4.2.2 Capital Social dos Agentes na Cooperativa Lar

A família é, para Bourdieu (2017), o núcleo fundante do *habitus* dos agentes, pois o indivíduo quando nasce já herda determinado acesso social. Esses elementos foram reunidos neste estudo como condições de existência e consciência. Bourdieu (2011) também reforça que o indivíduo, ao longo de sua trajetória, vai incorporando experiências que se convertem em capitais. A Figura 7 – Formação do Capital Social dos Agentes apresenta o esquema lógico de formação desse capital social dos gestores da Lar.

A formação do capital social desses agentes considera a cultura étnica local e familiar. A etnia local da sede da cooperativa Lar estampa os critérios estabelecidos pela política nacionalista da Era Vargas, explicitada pelo Decreto-Lei n. 7.967/1945. Na página 109, seção 4.2 Lar Cooperativa Agroindustrial, se relata aspectos étnicos dos municípios de Missal e de Medianeira, respectivamente primeira e segunda sede dessa cooperativa.

Os entrevistados exprimem essa formação étnica, que em sua maioria é italiana, alemã e, de forma menos expressiva, ucraniana. Esses agentes, em maior medida, pertencem a uma geração que já nasceu no Oeste do Paraná, em Medianeira ou nos municípios circunvizinhos à área de abrangência da Lar. L7, ao falar de suas origens familiares, revela a percepção de similaridade para com a origem étnica, que foi alcançada pelo projeto de colonização dirigida: *“história parecida mais ou menos com a história da região, né?”*.

Essas etnias ainda conservam seu idioma, aliado ao elemento religioso. L12 relata: *“Então... a gente frequenta muito as missas em ucraniano... e usa [o idioma],*

reza um pouco, entende e compreende algumas palavras, então, assim foi a nossa base de crescimento”.

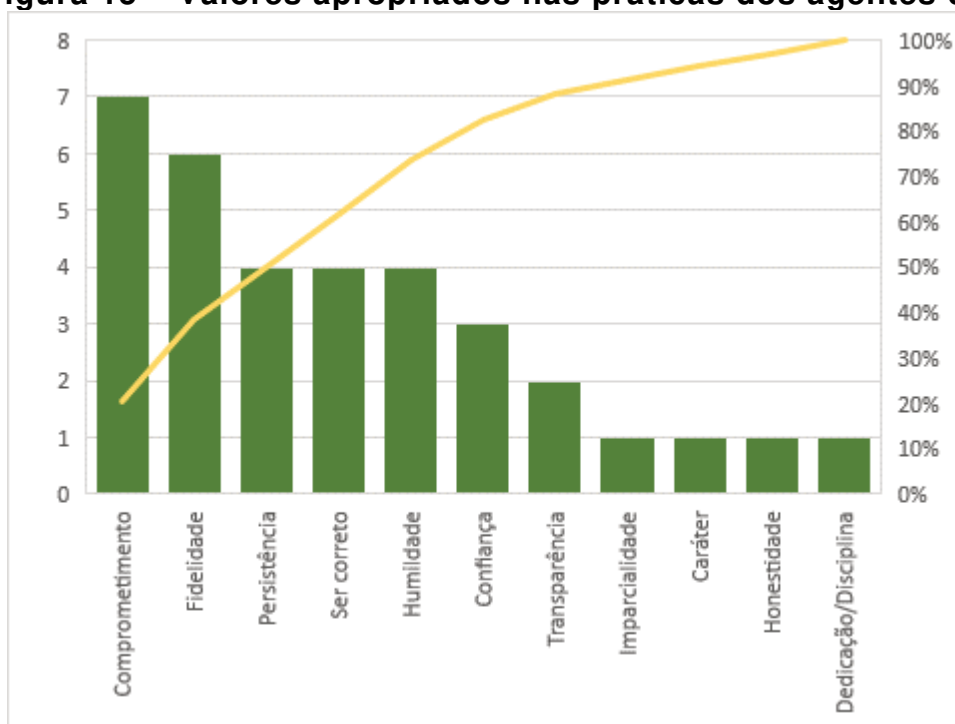
A religiosidade é muito presente na vida desses gestores, de maioria católica. L5 ilustra essa questão: *“sempre fomos católicos, e a família sempre buscou muito, né, na fé, na religiosidade... os pais eram aqueles assim... que não podia faltar o final de semana na missa, né? Então a gente traz, claro, para o nosso dia a dia, para os nossos filhos, para a família. Isso é muito importante”.* A trajetória de L7 também é marcada pela religiosidade, que atribui parte de seu desenvolvimento pessoal à Igreja: *“eu devo muito à Igreja, porque eu me envolvi muito nos grupos de jovens na Igreja católica, eu ainda sou muito tímido”.* E L12 relata: *“Tem um primo meu que é padre [...] o catolicismo é bem forte, né?”.*

A religião foi usada estrategicamente para a fixação desse migrante à terra, conforme apontam os estudos de Freitag (2001, 2007), Mezzomo (2002) e Willers (2015), além de pregar iniciativas associativistas, que no caso de Missal concorreu de forma direta para a fundação da Camisil (KLAUCK, 2004), em virtude da *Mater et Magistra*, que considerava o cooperativismo um modelo econômico ideal.

O entrevistado L13 situa a família como mecanismo de conservação e reprodução da religiosidade nos agentes: *“a minha mãe vai toda semana na igreja. Eu já vou menos, não é todo domingo, não”.*

A família também é o núcleo fundante do *ethos* desses agentes. O *ethos* representa os valores de forma prática (THIRY-CHERQUES, 2008), e a família é a responsável pela sua transmissão. O reconhecimento dessa transmissão de valores é unânime, e todos relatam situações do cotidiano da gestão em que eles emergem. O entrevistado L4 tem essa perspectiva de forma muito clara e afirma: *“tive ótimos exemplos, e ótimas referências dentro da família”.* L13 também comunga dessa percepção: *“os valores pessoais de ética, honestidade e transparência, aqueles valores... vêm de berço”.* Enquanto o entrevistado L6 aponta elementos de seu *ethos* que são externalizados em sua prática como gestor: *“eu aprendi muito honestidade, sinceridade, honestidade, ser verdadeiro, esse é meu perfil que veio de casa”.* A Figura 15 ilustra os valores apropriados nessas práticas.

Figura 15 – Valores apropriados nas práticas dos agentes da Lar



Fonte: Elaborado pela autora.

O comprometimento e a fidelidade para com a cooperativa são os valores mais presentes nas falas desses gestores. Esses valores também estão ligados à dedicação e à persistência que esses agentes empregam em suas atividades como gestores. A origem desses sentimentos também é atribuída à família. O entrevistado L4 relata: *“meu avô por parte de pai foi quem me ensinou que Deus ajuda quem cedo madruga, e que se você não trabalhar você não ganha”*. Ainda, afirma que os valores que traz em sua prática são dedicação e disciplina.

Questões de comprometimento e dedicação emergem na fala de L2: *“antigamente dizia-se o fio do bigode, né? Combinou, está combinado, não precisa papel nenhum. E eu ainda tenho um pouco disso, sabe... [se referindo aos pais], por que vem deles isso, né?”*.

O entrevistado L1 ressalta o comprometimento das pessoas que trabalham na cooperativa: *“todo mundo que trabalha aqui gosta muito daqui.”* E estende essa percepção para com os dirigentes: *“as lideranças são muito comprometidas”*. L8 pontua seu comprometimento dedicado à cooperativa: *“trabalho pela paixão mesmo”*. Em outro momento, L1 afirma: *“aqui dentro dessa empresa a gente fica*

viciado nela”. E L12 ilustra seu comprometimento da seguinte forma: “*você tem que vestir a camisa da empresa, dessa empresa*”.

Para o entrevistado L2, os valores percebidos em sua prática de gestão também são de origem familiar:

“De tudo isso, acho que é honestidade o caráter, né, a dedicação no que faz, é esse empenho... esse compromisso... tudo isso vem deles, né, que eu aprendi com eles, né? Exemplo, eu ainda tenho isso, mas hoje infelizmente não é mais assim. Se eu combinei com você às 7 horas, não é 7:01, 7:10, 7; 15, se eu for me atrasar, eu vou te comunicar, vou dar um jeito de te avisar. E hoje nós vemos que as pessoas não são mais assim.”

A honestidade também é retratada como elemento familiar transposto à prática da gestão, conforme relatos de L9:

“Honestidade... é isso... a gente sempre foi criado desde criança. Meu pai também sempre bateu muito na questão da honestidade, que você fala... é uma coisa que ninguém tira de você, né? Essa questão de você ser honesto, de ter essa questão de caráter, ele sempre falou isso, pra gente seguir nessa linha, sendo honesto e tendo caráter, que são coisas que ninguém tira. Você pode perder tudo na vida, menos essas duas coisas, que é o que vai te impulsionar e te levar para frente.”

Outros entrevistados exemplificaram a questão da honestidade em suas práticas de gestão, tal como L2, que ilustra: “*o que é teu é teu. O que é meu é meu, e acabou, já era, né?!*”. Para L7, o gestor precisa “*ser extremamente correto, não dar margem para qualquer tipo de... às vezes você não pode deixar no ar*”. Esse gestor preocupa-se com a reputação, o que denota sua percepção de capital simbólico, que para Bourdieu (2011) tem a ver com a honra.

O entrevistado L7 reforça a legitimação da honestidade na Lar por meio de políticas de conduta, tais como: “*qualquer presente que você ganha, a gerência tem que estar a par, os valores que são permitidos [...] se você for sair com o fornecedor, nunca sair sozinho, sempre com a gerência sabendo também*”. Berger e Luckmann (2014, p.124) afirmam que “a legitimação não somente diz aos indivíduos por que deve realizar uma ação e não outra; diz-lhe também por que as coisas são o que são. Nesse sentido, essa legitimação observada nas falas dos entrevistados conduz

à identificação de um *habitus* de classe, pautado em valores compartilhados pelos agentes na cooperativa estudada.

Esses exemplos familiares são considerados capital social herdado, porém, ao percorrer suas trajetórias, esses agentes vão acumulando esse tipo de capital por meio de redes de contato e relacionamento.

O entrevistado L1 relata sua inserção na cooperativa por meio do capital social: *“eu fui estimulado a entrar na Lar pelo meu pai, né? Porque o modelo de empresa que dava certo era a Lar. E foi ele que me ajudou na época, foi ele que levou o currículo lá no RH”*. Para L2, a inserção ocorreu porque trabalhava em empresa que prestava serviços para a Lar, gerando uma rede de relacionamento. Quando a cooperativa montou o setor, ele foi lembrado graças a sua experiência profissional anterior.

Para o entrevistado L5, a inserção na cooperativa ocorreu enquanto cursava a graduação, quando foi admitido como estagiário no Banco do Brasil. *“Fiquei por seis meses, e na sequência, quando estava saindo, fui recomendado para a cooperativa pelo pessoal do banco, né?”*.

A indicação também foi o caminho para L6, admitido por indicação de gestores do emprego anterior, e o sentimento de pertença foi experienciado não somente por esse gestor como também pela família, por ocasião de sua inserção na cooperativa: *“o pai sempre viu a cooperativa com bons olhos, foi o maior orgulho quando comecei a trabalhar na Lar”*.

4.2.3 Capital Cultural dos Agentes na Cooperativa Lar

O conceito de capital cultural também pode ser analisado pela estratificação de capital herdado e adquirido (THIRY-CHERQUES, 2008). Essa estratificação pode ser conferida na Figura 9 - Capital Cultural dos Agentes, página 84, que apresenta os elementos formativos desse capital, fazendo uso dessa composição como herdado e adquirido.

A origem familiar proporciona o primeiro contato do agente para com o capital cultural. O mundo institucional é transmitido pelos pais (BERGER, LUCKMANN, 2014). O nível de escolaridade dos pais desses gestores é baixo, a maioria tem o

ensino primário, poucos o ensino médio, e a maioria desenvolve atividades profissionais ligadas ao ramo agropecuário.

Os agentes entrevistados possuem em sua maioria, cursos de graduação e especialização, que no entendimento de Bourdieu (2017) trata-se de capital cultural institucionalizado. A graduação dos agentes é na área de negócios, ou na área fim, a qual, executa sua atividade. A maioria cursou escola pública, porém ao galgarem o nível superior, boa parte dos gestores, cursou sua graduação em Instituições de Ensino Superior (IES) privadas.

L2 cursou os primeiros anos de escolaridade em escola rural, para então se deslocar até a sede do município para completar seus estudos. A mesma situação foi vivenciada por L3 que frequentou a escolar rural até a quarta série. O estímulo para estudar também tem origem familiar, L4 relata: *“quem sempre fomentou, incentivou e cobrou o estudo, foi a minha mãe”*

Alguns desses gestores buscaram a qualificação em outras localidades, tal como L5 que foi a Curitiba fazer um curso de nível técnico e retornou a medianeira, quando cursou o ensino superior,

“eu me formei em administração, eu sou bacharel em administração. Fiz na e faz na Unioeste, [...] depois fiz uma pós-graduação pela univel, [...] aí depois pela empresa a gente teve oportunidade de participar de alguns ciclos gerenciais, né? Da área de negócios, então fiz pela FGV, e pela Dom Cabral também, foram dois, né? E agora estou fazendo uma um MBA em Finanças na PUC.”

Outros gestores cursaram em Medianeira L7 cursou *“Administração, aqui em Medianeira, um curso que é da Unioeste, oferecido aqui, hoje ela não tem mais esse curso, [...] era uma extensão”*, o que proporcionou condições para muitos se qualificarem tanto na localidade, quanto na região.

Com base nesse relato, percebe-se o investimento da cooperativa em capital cultural institucionalizado, no entanto, Nogueira (2017) ressalta que a aquisição de capital cultural implica em investimento pessoal, tempo e dedicação para essa finalidade. A cooperativa oferta cursos e treinamentos para seus funcionários, impulsionando a geração desses capitais. Os relatos de L3 ilustram essa situação:

“não só a Lar mas as cooperativas de um modo geral. Elas são muito ricas nesse sentido, né, mas na questão do conhecimento. Eu Fiz alguns programas de desenvolvimento de gestores no período que eu estive aqui, além disso, né, possibilidade de participar de cursos, de treinamentos específicos, mais técnicos até pela formação, pela atuação que eu tinha anteriormente, visitas, interações, workshops enfim.”

O entrevistado L7 a respeito de cursos e treinamentos especifica *“eu fiz alguns programas de desenvolvimento de gestores no período que eu estive aqui, além disso, né, possibilidade de participar de cursos de treinamentos específicos mais técnicos até pela formação que eu tenho.”*

Os treinamentos e capacitações são demandados pelo setor ao departamento de Recursos Humanos (RH) L3 explica como funcionam tais solicitações: *“eu costumo passar aí, ... a cada ano, [...] quais são as expectativas a gente trabalha nesse tema, e daí junto com a gestão de pessoas, a gente faz esse acompanhamento de gestão”.*

O entrevistado L6 reitera a informação que a cooperativa oferta *“muitos treinamentos técnicos, a maioria é via SESCOOP.”* Esse tipo de treinamento vem ao encontro ao que Bourdieu (2017) denomina como capital cultural incorporado, envolve o saber fazer. Berger e Luckmann (2014) reiteram que o saber fazer, tem sua própria lógica que serve para classificar esse mesmo conhecimento. Assim, o agente se auto-avalia em termos do conhecimento que domina.

A cooperativa tem investido em novas tecnologias para treinamentos, fazendo uso da plataforma moodle, o entrevistado L1 relata: *“o nosso Programa de Integração está no EAD agora, tem um trabalho que a gente está fazendo de valores organizacionais está ali. Informação que a gente colocou sobre e-social né?”* Reforçando que mais recursos serão investidos para essa modalidade de treinamento, uma vez que as unidades da cooperativa são bem distantes, tais como as localizadas no estado do Mato Grosso do Sul.

Além do uso de plataforma EAD L1 relata que L1 outra experiência inovadora quanto ao uso de treinamentos.

“Quando a gente implementou o Sênior no ano passado, a gente gravou um vídeozinho. Explicando como que cada um pode acessar sua folha, como é que a pessoa faz para justificar o seu ponto o dia que falta, ou

esquece de bater, a gente fez um videozinho e jogou um link nos e-mails. [...] Então a gente fez isso, é muita gente para treinar.”

O entrevistado L3 também relata algumas iniciativas, as quais a cooperativa possibilita aos funcionários ministrar treinamentos, de acordo com suas impressões, esse tipo de treinamento é mais efetivo *“porque tu trazes professores de fora para falar sobre planejamento, sobre custo. Mas ele tem que efetivamente entender a realidade da Lar”*. E nem sempre essa condição se aplica, assim, ao permitir que o funcionário prepare e ministre o treinamento, o conteúdo disponibilizado é pertinente às necessidades da cooperativa, o que contribui para o desenvolvimento pessoal do ministrante do treinamento.

Para L1 essa iniciativa é muito positiva, e reforça afirmando

“nós fizemos uma academia de formação de líderes de varejo, só com instrutores internos, presencial, a gente levantou que na área de supermercados a gente tem uma rotatividade grande, né? E os gerentes estão muito focados no processo de venda e tem um desconhecimento de coisas básicas de gestão, qualquer coisa liga para a sede.”

O capital cultural incorporado reverte em conhecimento específico para o desenvolvimento das atividades no campo (BOURDIEU, 2017) nessa esteira, as trocas de experiências com outras cooperativas, viagens técnicas e o conhecimento de particularidades das atividades são formas de inculcação desse capital.

Pela fala dos gestores, essa troca de conhecimento é constante no âmbito da Lar. L8 relata essa interação *“participação em eventos de grande porte, direcionado à área. Eventos promovidos pelos fornecedores, onde faz a troca com os pares, outros consumidores.”* Viagens ou visitas técnicas foram relatadas por L3, L12 a gente já fez visitas assim, a gente vai fazer uma visita a clientes indústrias dos clientes e L13, que além das viagens relata a troca de experiência com outras cooperativas.

O compartilhamento de experiências com outras cooperativas pode ser evidenciado na fala de L7 *“gente conversa muito com as outras cooperativas, [...] faz negociações em conjunto com outras cooperativas em relações de exportações. [...] acaba tendo muita visão do mercado em troca informação com as cooperativas.”*

O saber fazer também é oportunizado pelo conhecimento adquirido pela trajetória desse agente na cooperativa, a maioria dos entrevistados percorreu uma longa trajetória na cooperativa, sempre vinculados à suas áreas de formação e de aderência.

Percebe-se pelo discurso dos agentes uma disposição ao compartilhamento de informações e troca de conhecimento, o entrevistado L12 se considera um gestor aberto, acredita no compartilhamento de conhecimento, como forma de crescimento conjunto

“eu prefiro ensinar a todos porque uma hora passa o trem, eu resolvo subir, se eu deixar minha equipe despreparada, a incompetência é minha, [...] A empresa é feita por pessoas. Então as pessoas têm que tem que circular informação, tem que circular o conhecimento então assim, eu sempre tento trabalhar dessa forma.”

Com base nas entrevistas, percebe-se os investimentos destinados pela cooperativa Lar para a ampliação do capital cultural de seus agentes, a troca de informações e abertura que permeia os relatos disponibilizados permite inferir a presença de um *habitus* de classe, pautados no comprometimento, fidelidade e dedicação que esses agentes têm para com a cooperativa Lar.

4.2.4 Capital Simbólico dos Agentes na Cooperativa Lar

O entendimento da formação do capital simbólico dos gestores da cooperativa Lar, compreendido como a síntese dos demais capitais, conforme especifica Bourdieu (2000), pode ser caracterizado pela imagem do perfil do colono, delineado em um primeiro momento pela colonizadora Sipal, que almejou para o município de Missal traços culturais específicos.

O perfil desejado que a empresa colonizadora delineou para esses colonos obedeceu aos critérios do Decreto-Lei n. 7.967/1945. Assim, passaram a habitar a região agricultores de etnia alemã, migrantes do Rio Grande do Sul que trouxeram consigo a experiência cooperativista.

Em um segundo momento, após a mudança da sede da cooperativa, de Missal para Medianeira, a cooperativa cresce expressivamente, conforme indicado

na seção 4.2 Lar Cooperativa Agroindustrial, página 109, e observa-se uma mudança no perfil dos associados da então Cotrefal, a qual compreende agricultores de etnia predominantemente italiana e alemã, católicos e propensos a ações associativistas.

Os agentes buscaram capital cultural institucionalizado em instituições públicas. Dadas as origens sociais advindas do campo, alguns cursaram escolas rurais e posteriormente se deslocaram para a sede do município a fim de continuar seus estudos. Em nível de graduação, parte dos agentes concluiu os estudos em IES privadas. Também cursaram especializações, tendo a maioria deles cursado mais de uma, com relatos sobre os incentivos recebidos pela cooperativa para suas qualificações.

A cooperativa tem inovado em termos de treinamentos e capacitações. Foi relatado um treinamento disponibilizado via EAD, bem como as instruções em vídeo específicas enviadas aos funcionários.

Visitas e viagens técnicas marcaram os relatos de vários agentes, que interagiram com outras cooperativas e empresas possibilitando o intercâmbio de conhecimento. Os agentes descreveram como positiva a interação com outras realidades, proporcionando clareza sobre acontecimentos, tecnologias e soluções de interesse da cooperativa.

A postura de abertura, desprendimentos, e os valores pontuados pelas entrevistas permitem inferir que esses agentes possuem um *habitus* de classe embasado em comprometimento, fidelidade e dedicação, entre outros valores igualmente relevantes pontuados pelos agentes.

4.2.5 Propriedades do Campo – *Nomos* na Cooperativa Lar

A ordem das estruturas, ou seja, as leis de funcionamento do espaço social, é designada por Bourdieu (2007) como *nomos*. A Figura 11 - *Nomos* na Adoção de SIs. apresenta as mudanças no campo e medidas de adoção provenientes do campo interno e externo à cooperativa Lar.

A seção 4.2 Lar Cooperativa Agroindustrial, página 109, apresentou as várias mudanças que a Lar sofreu ao longo de sua existência. Na década de 1990, a

cooperativa se reestruturou em virtude de mudança em sua presidência, quando se altera o paradigma de gestão.

Essa necessidade por mudanças também foi percebida contemporaneamente em outras cooperativas, com os seguintes objetivos: redução de custos; aumento da competitividade; melhoria nas funções administrativas; e acompanhamento do avanço do neoliberalismo (REIS, 2017).

A nova gestão é caracterizada pela conduta do presidente da cooperativa, que proporciona uma postura de abertura aos agentes, observada por estes como comprometida e exemplar. Na fala de L1, percebe-se que a liderança cumpre o papel de modelo comportamental ao relatar a mudança para a nova sede administrativa.

“A gente mudou para cá, ele reuniu todo mundo aqui na recepção e falou: “Nós estamos no prédio lindo, numa estrutura maravilhosa, tudo muito... antes era horrível, né? Ele falou... “Só não quero que vocês se deixem influenciar pelo ambiente e percam a humildade; a humildade é a coisa que eu quero que vocês permaneçam, porque o nosso produtor continua o mesmo, o nosso cliente continua mesmo, nós só mudamos o prédio”. Ele fez uma reunião com todos aqui. Na recepção, uns pendurados na escada, outros no chão. Eu não quero que vocês achem que o nosso jeito vai mudar porque nós mudamos de prédio.... E ele está aqui, circula, conversa com as pessoas, a sala dele fica com a porta aberta. Qualquer um pode ir lá falar com ele.”

A postura adotada pelo presidente é percebida também na fala de alguns gestores. Entre os valores observados, a humildade e a simplicidade são bastante citadas. L13, ao comentar sobre o trabalho na cooperativa, afirma:

“a simplicidade das pessoas é bastante grande aqui, e isso é uma marca que tem e vai continuar assim, porque essa simplicidade, esse jeito é que as pessoas gostam, né? Só não é porque eu estou nessa função, a gente não tem que ser arrogante, pisar nas pessoas, muito pelo contrário, tem que ser gerador, para outras pessoas chegarem aonde a gente chegou.”

O alinhamento que os gestores possuem em relação ao *ethos* do presidente é observado por Simon (1965) como uma disposição comportamental desejada pelas organizações. Esse alinhamento também faz referência ao conceito de *habitus* de classe explicitado por Bourdieu (2000).

Em continuidade ao campo, é importante se retomar a trajetória tecnológica da cooperativa. Na década de 1980, a Lar adquire tecnologia da Computadores Brasileiros S/A (Cobra) e passa a desenvolver seus Sistemas de Processamento de Transações baseada em processamento em lotes. Na época, a contabilidade e outros processos administrativos passam a contar com equipamentos tecnológicos na execução das tarefas. O entrevistado L6 enumera entre as mudanças que vivenciou na cooperativa: *“teve a mudança do próprio sistema da Lar, né, que antes chamava de Cobra, né, depois passou para o SICCOOP”*.

O relato de L5 ilustra esse período e funções:

“Na época, ainda era tudo muito manual, né? Não existia você fazer no computador, né? Você tinha lá máquina de escrever, né? E você tinha que fazer todos os apontamentos numa planilhazinha, né? Que você fazia os fechamentos de cada produtor, depois, no final do dia, você somava tudo aquilo, tinha que bater lá, fazer fechamento do caixa, aí encaminhava aqui para a sede. A sede que fazia os lançamentos, no sistema Cobra [...] depois mandava os acertos de volta para a gente e dizia se a gente tinha feito certo ou errado, né? Então foi um processo de transição. E aí, depois de 90, aí começou a se trabalhar muito com essa mudança que houve... para o Unysis, né?”

A mudança no paradigma de gestão exigiu novos sistemas e tecnologias para fazer frente às novas necessidades por informações. Nessa nova realidade, a cooperativa Lar entra em uma fase de industrialização e amplia a diversificação de atividades, e, para tanto, conforme relatado, adquire tecnologia Unysis e desenvolve um sistema próprio de informação que foi evoluindo com o tempo.

O SI desenvolvido pela cooperativa, o SICCOOP, permanece o mesmo, sendo caracterizado por ser uma plataforma proprietária, um sistema legado, modular, que vem sendo aprimorado ao longo de 28 anos. Assim, a cooperativa tem empreendido esforços para integrar os módulos, melhorar velocidade, avaliar maturidade e modificar a interface com o usuário. O entrevistado L4 relata:

“Nós temos na cooperativa um sistema proprietário chamado SICCOOP. Ele tem como base o sistema operacional Unysis e vem sendo desenvolvido há mais de 25 anos dentro da cooperativa; ele tem uma evolução que é chamada SICCOOP Plus, onde algumas atividades do financeiro já foram migradas para esse sistema. Mais intuitivo, ele é uma plataforma web, então ele tem em aplicativo também.”

Na percepção de L7:

“a Lar desenvolveu dentro do ERP todas as necessidades que ela tinha, só que hoje a operação já está se tornando, ela já se tornou robusta, se tornou mais complexa, e hoje a gente entende que o nosso... o que a gente tem de sistema, ele está no limite, né? [...] Nós vamos fazer dentro de casa ou olhar o que tem no mercado?”

Nessas condições, os SIs são avaliados em relação ao que deverá ser desenvolvido pela TI e quais soluções devem ser adquiridas no mercado. O entrevistado L9 relata:

“temos o SICOOP Plus também... Não vai ser um sistema à parte, a essência dele é dentro do SICOOP, porém se melhorou toda a questão de layout, então ficou mais fácil a interpretação... nossa... antes eram vinte e tantas telas, hoje ela se resumiu em três, que é o efeito cascata que eles chamam, você vai abrindo e, conseqüentemente, vai abrindo as telas sucessivas. Ficou bem mais fácil para administrar, para você fazer... questão de layout, integração, ficou bem mais prático, mas ele não está completo ainda não.”

A adoção de SI no âmbito da obrigatoriedade e involuntariamente foi estudada por Al-Jabri e Roztocky (2015). A adoção do ERP está sob o encargo da cooperativa, mas é importante levar em conta que, à medida que se trabalha com o mesmo sistema por longo tempo, desenvolve-se uma familiaridade com seu modo. Nesse sentido, os agentes utilizam seu tempo para refletir sobre novos usos e possibilidades.

Consideraram-se o Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC), desenvolvido pelo Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP), e o Programa de Planejamento Estratégico, denominado Paraná Cooperativo 100 (PRC100), como medidas externas que possibilitariam a adoção de tecnologias e sistemas. Apesar de a Organização das Cooperativas do Paraná (OCEPAR) e o SESCOOP ofertarem muitas opções de cursos e capacitações, apenas o entrevistado L5 pontua que o PRC100 condiciona as cooperativas a buscarem mais segurança nas informações e transações e, por

esse motivo, as cooperativas precisariam obter recursos e sistemas para atender a essa finalidade.

Os demais entrevistados não pontuaram nenhuma outra observação que se poderia considerar como estimuladora para a adoção de novas tecnologias. Esses programas foram classificados como eventuais medidas de adoção de SIs proporcionados pelo campo.

4.2.6 Propriedades do Campo – a *Doxa* na Cooperativa Lar

A propriedade do campo denominada *doxa* explica as decisões consensuais (DEER, 2018). As ações e práticas observadas por esta tese referem-se à adoção de SIs. Os entrevistados atuam nas três superintendências da cooperativa, estratificados pelos departamentos e, por esse motivo, ao serem questionados sobre o uso de informações geradas pelos SIs e utilizadas em seus processos decisórios, as respostas foram variadas.

O uso dos SIs na cooperativa Lar é diário, os agentes contam para sua tomada de decisão com os dados provenientes dos sistemas SICOOP e SICOOP PLUS, *Business Intelligence* (BI), planilhas que reúnem dados em informações compilados, então complementadas por indicadores elaborados por entidades externas, a exemplo da Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA) e demais SIs especializados em determinada atividade, tais como: Digifort para monitoramento; Sênior para Recursos Humanos; Lardoc para gestão de documentos e informações, rastreadores e roteirização, que são especializados para as funções logísticas; o Cognos, que é especializado em orçamentos, entre outros amplamente utilizados para as atividades-fim, que são diversificadas na cooperativa.

A cooperativa tem um sistema legado, desenvolvido há 28 anos, que está em avaliação no que se refere ao nível de maturidade. O entrevistado L8 relata que existe uma avaliação de quais soluções devem ser desenvolvidas internamente ou adquiridas no mercado:

“a gente avalia o que fica dentro de casa ou não, se não faz sentido ficar dentro de casa, então a gente contrata um sistema especializado. [...] eu

preciso uma customização. [...] o melhor sistema aquele que melhor atende o teu negócio em específico aquilo que é carro-chefe para você.”

O entrevistado L7 comenta sobre a questão de desenvolver o ERP internamente:

“quando você tem um desenvolvimento interno, você tem uma característica interessante, que o sistema faz tudo que você quer. E isso é bom e é ruim, né? Porque ele faz tudo que você quer, mas se você não quiser nada, ele não faz nada, então depende. Ele gera uma dependência muito grande do usuário para desenvolvimento.”

Nesse sentido, L7 atenta para o fato de que, se o gestor tem um estilo de trabalho mais reativo, ele não vai gerar demandas para a TI.

“difícilmente alguém da TI chega até você porque teve uma ideia, ou porque viu alguma coisa, geralmente a área é que vê alguma coisa, que tem uma demanda e leva para a TI, né? Então a TI, ela é reativa. Às vezes, se o gestor... essa pessoa que está aqui... se o usuário que está aqui fora... acomodado, [pode optar por] ficar na caderneta, e toca a vida, né? Então o sistema tem essa característica.”

Quanto ao envio das demandas para a TI, L8 explica: *“todas as áreas têm usuários-chave que recebem as demandas da área, que discutem com o gerente essas demandas, para que tenha uma decisão mais colegiada, mais madura, para então enviar a solicitação para a área de TI”.*

O entrevistado L11 afirma que a cooperativa disponibiliza muita possibilidade de uso de SIs para o desenvolvimento das atividades: *“a gente tem muita tecnologia, né? [...] Se não quiser desenvolver própria, tenta comprar... tem para adquirir pronta, entendeu? Ela sempre aberta, né? Para muitas coisas se compra tecnologia, para outras, desenvolve, mas tem que ter no caminho assim, a passo largo, nos últimos cinco seis anos [...]”.* O entrevistado L5 reitera ao afirmar que *“a TI trabalha com graus de urgência e prioridades”.*

O entrevistado L4 reforça o nível de utilização desses SIs, afirmando: *“o uso é diário, o aplicativo está sempre aberto na mão em todo tipo de informação gerencial”.* A fala de L5 reforça essa opção da cooperativa: *“a ideia é manter o Unysis [se referindo ao SICOOP] e ampliar a interface e aplicabilidades ao dispositivo móvel”.* L7 também informa sobre o uso do aplicativo: *“o SICOOP Plus,*

ele já traz uma dinâmica, uma interatividade... ele é muito mais amistoso, né? Com o usuário”.

Também foi muito presente nas entrevistas o uso do BI. O entrevistado L8 relata:

“olhando o lado da informação, né, até 2-3 anos atrás, aí... nós não tínhamos, assim, um desenvolvimento, uma velocidade de desenvolvimento digamos assim... para entrega de BI [...] hoje a gente está substituindo o nosso fornecedor da ferramenta de Clickview para PowerBI. [...] o PowerBI trouxe a possibilidade do próprio usuário desenvolver as visões de BI desafogando a TI [...] Para quem é um bom desenvolvedor de planilhas de Excel, se adapta com facilidade.”

Nessa esteira, L1 discorre sobre o uso específico do BI, em seu setor.

“A gente contratou um parceiro para desenvolver um BI para nós, ele deve entregar agora em dezembro, a gente avaliou, é um prestador de serviços aqui da área de TI, e a gente vai ter praticamente todas as informações relevantes para os gestores, assim, um tempo sem necessidade de entrar no Sênior [SIs] especializado em funções de Recursos Humanos], ele vai conseguir consultar, por exemplo, dados salariais, média salarial, rotatividade, falta, atestado, custo, número de pessoas na equipe, número de ausentes, tudo pelo celular. A um custo superbaixo.”

O entrevistado L13 complementa:

“o BI que a gente usa, e que aí é formado por nós... pelas ideias que surgiram ao longo do tempo e por alguma consultoria que a gente tem que fazer às vezes. Nós fizemos, ano passado, 2017, um módulo com uma empresa [identificação extraída] que tem uma expertise um pouco maior na questão de gestão de negócios, algumas ideias que nós levantamos [...]. Olhar o que aconteceu de passado para ajudar a tomar decisões e futuro.”

O entrevistado L6 reitera as possibilidades de customização de acordo com as necessidades do gestor: *“hoje eu tenho várias planilhas que formam... você vai trabalhando para formar o indicador, é isso que tem uma demanda agora para... ser automatizada”.*

As entrevistas permitem visualizar as formas que esses gestores usam para realizar suas práticas, estruturando a *doxa*, uma das propriedades do campo (ELLWAY; WALSHAM, 2015).

Apesar de todas as possibilidades apresentadas de utilização de SIs no processo decisório para atividades muito especializadas e pontuais, os gestores fazem uso de planilhas para o apoio à decisão. Todos os entrevistados exprimem em seus discursos uma preocupação em torno de desenvolvimento de novas soluções, de alternativas inovadoras que possam melhorar o processo decisório, a fim de conduzir a cooperativa a um melhor posicionamento no campo cooperativo e concorrencial.

4.2.7 Lógica do *Habitus* na Cooperativa Lar em Relação a Adoção de SIs

O senso prático dos gestores da cooperativa Lar é mediado por seu *habitus* (BOURDIEU, 2011). Assim, as decisões são tomadas com base nos esquemas de percepção e tipificação adquiridos ao longo da história particular desses gestores. A fonte dessa lógica encontra fundamento na socialização desses agentes. É a família que transmite o seu capital social (BOURDIEU; PASSERON, 2008; BOURDIEU, 2017).

A origem familiar desses gestores é de etnia italiana e alemã, também se fazendo presente a etnia ucraniana. Em maioria absoluta são católicos, tendo apenas um gestor que comunga de uma denominação evangélica. Essas famílias estão inseridas em um contexto de colonização dirigida, que especificava critérios para a constituição desse espaço social.

Etnia italiana, de religiosidade católica, organização do trabalho fixado à terra em pequenas propriedades, procedência restrita a três municípios gaúchos e a experiência de trabalho agrícola pautada no modelo cooperativista foram os critérios estabelecidos pela colonizadora Sipal, que impôs para a criação da cooperativa a aquisição das terras da então denominada Gleba dos Bispos e destinação de 5% da venda de seu valor para essa finalidade. Esses critérios criaram uma identidade local, sendo o colono denominado como o “alemão de Missal”, detentor de uma lógica de trabalho própria e, portanto, de um *habitus* particular.

Assim, a cooperativa Camisil foi fundada com objetivos de gerar infraestrutura necessária para a fixação desse colono em Missal, também por esse motivo foi criada a destinação do percentual de valor da terra comercializada, para fins de capitalização. Essa cooperativa inicia com uma gestão profissional, ao contratar o então professor Ignácio Aloysio Donel para sua legalização e estruturação nos primeiros anos.

Após seis anos de operação, o PIC impôs a mudança da sede de Missal para o município de Medianeira, como condição para a continuidade da cooperativa. A Lar incorpora novos associados e, por conseguinte, gestores, condicionando elementos novos à formação do *habitus* de classe desses agentes que com ela operam.

O capital social desses agentes também é originário de um projeto colonizatório dirigido, com elementos formativos bastante similares. Os agentes são de famílias italianas, católicos, agricultores, vindos dos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, com tendências ao associativismo, apresentando suas identidades fundadas na laboriosidade.

Os gestores dessa cooperativa detêm os mesmos elementos fundantes de capital social que os fundadores da região, externalizando-se em um *ethos* que rege suas práticas, consubstanciadas em comprometimento, fidelidade e dedicação para com a cooperativa.

Em relação à família, os pais da maioria dos gestores desenvolvem atividades voltadas à terra, têm baixa escolaridade e incentivaram os filhos a estudar. Relatos pontuam que muitos agentes frequentaram escola rural para então se mudarem para a sede do município em busca de qualificação institucionalizada. A maioria cursou escola pública nas áreas de negócios e possui especializações, muitas delas proporcionadas pela cooperativa, acumulando capital institucionalizado (BOURDIEU, 2017).

A experiência profissional, tanto anterior como também dentro da cooperativa, é desenvolvida no âmbito de sua área de ação. Os gestores foram galgando posições hierárquicas ao longo de suas vivências, e o acesso à cooperativa ocorreu via relacionamentos sociais ou no campo, o que Bourdieu e Miceli (1987) compreendem como capital social.

O campo enquanto estruturante do *habitus* de seus agentes foi observado por meio das práticas usualmente utilizadas no que se refere à adoção de SIs. Esses elementos foram examinados pelas condições de mudança no campo cooperativo e nos sistemas utilizados.

A última mudança de gestão nessa cooperativa ocorreu em 1991. Desde então, a diretoria tem pautado seu trabalho alinhado às condições conjunturais de mercado, e, para isso, profissionalizou sua gestão e mantém um ERP desenvolvido internamente há 28 anos. Esse SI tem evoluído conforme as necessidades por informações demandadas pelos gestores.

Novas soluções em TI têm se juntado a esse sistema, e decisões de desenvolvimento ou aquisição de SIs são tomadas de forma colegiada entre a TI e área que venha a sentir necessidade de determinada solução.

A *doxa* tratou das ações e práticas referentes à adoção desses SIs. Nessa cooperativa, os gestores usam diariamente os SIs disponíveis e ainda buscam externamente elementos que formam indicadores que os auxiliam no processo decisório, que sempre é fundamentado em informações. Por fim, esses agentes, detentores de um *habitus* de classe pautado no comprometimento com a cooperativa, têm dedicado esforços em relação ao uso de inovações em soluções de SIs não somente em nível interno, para consubstanciar suas práticas, mas também para o atendimento do associado, por meio de desenvolvimento de aplicativos.

Cumprе ressaltar que o ano de 2019 é marcado pela criação do Comitê de Transformação Digital e que, desde 2016, essa cooperativa mantém o Portal Inovação, o que pontua a particularidade do *habitus* de classe desses agentes, comprometidos e com uma visão voltada ao futuro.

5 CONCLUSÃO

Esse capítulo está dividido em três seções. A primeira apresenta uma síntese dos resultados em relação à lógica do *habitus* que orienta as práticas dos agentes investigados no que se refere à adoção de Sistemas de Informação (SIs).

A segunda seção trata das contribuições da pesquisa com reflexões acerca da aplicação da Teoria da Ação em estudos organizacionais. Por fim, a terceira e última parte relata sobre as limitações do trabalho e finaliza com sugestão de estudos futuros, o que certamente contribuirá para o avanço do campo científico do qual a pesquisa faz parte.

5.1 *Ethos, Eidos* e Adoção dos Sistemas de Informação

A tese privilegiou dois estudos de caso envolvendo cooperativas do complexo agroindustrial de uma mesorregião específica, o Oeste do Paraná, as cooperativas CVale e Lar estão instaladas em área que foi ocupada por um mesmo projeto colonizador empreendido pela companhia Pinho e Terras entre as décadas de 1950 e 1960 dentro do contexto da política territorial de cunho nacionalista denominada “Marcha para o Oeste”, que por meio de legislação específica explicitava seus propósitos. Trata-se do Decreto-Lei n. 7.967/1945, que, entre outros critérios, definia a etnia e a estrutura fundiária esperada para a região, a fim de levar adiante a estratégia de ocupação daquele espaço.

Na região de Palotina, sede da Cooperativa CVale, a política colonizatória foi um trabalho conjunto entre a companhia Pinho e Terras e os padres da Pia Sociedade das Missões, os palotinos, que, muito além da divulgação das terras, trabalharam como corretores dessas áreas e, por conseguinte, as comercializaram de acordo com o perfil desejado por aquela política territorial: famílias de etnia predominantemente italiana e alemã, migrantes das antigas regiões coloniais do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, de religião católica, porém, em menor medida, eram admitidas poucas famílias luteranas.

A estrutura de loteamento fundiário fez germinar um mercado interno que à medida que fornecia produtos agropecuários consumia também produtos industrializados, advindos de outras regiões do país. Essas ações, agregadas às

técnicas de produção asseguradas pela empresa colonizadora, serviram de reforço à propaganda de venda de terras.

Assim, o capital simbólico dos fundadores dessa cooperativa é caracterizado por uma ética de trabalho voltada para o campo, de iniciativas associativistas, apresentando como elemento formativo da tessitura social a religiosidade, esta predominantemente católica.

A CVale foi fundada pela iniciativa de 24 agricultores que se organizaram de acordo com os princípios cooperativistas a fim de resolver os problemas gerados pela dificuldade de armazenamento de safra, de escoamento da produção, ausência de crédito e assistência técnica (CVALE, 2019; WILLERS, 2015).

A Lar Cooperativa Agroindustrial nasceu com o projeto colonizatório conduzido pela Sipal Colonizadora, no município de Missal, Paraná. A Sipal tinha como sócias as dioceses católicas de Jacarezinho, Londrina, Maringá, Foz do Iguaçu e Palmas. À época, designou um de seus diretores, o padre José Pascoalino Backes, com amplos e ilimitados poderes para transacionar as terras naquele município.

O projeto, então conduzido diretamente pelo padre José, seguiu as recomendações da encíclica papal *Mater et Magistra* no que diz respeito à organização social cooperativa como modelo econômico ideal. A dinâmica utilizada para desenvolver esse projeto colonizatório assegurou recursos econômicos para a criação da cooperativa, destinando o montante de 5% de cada área de terra comercializada para esse fim. Os objetivos eram robustos, pois se almejava oferecer toda a infraestrutura necessária para fixar o colono na terra, o que incluía construir e manter escolas, estradas e hospitais.

O perfil do colono que adquiriu terras em Missal era de famílias de etnia alemã, migrante do Rio Grande do Sul, das cidades de Santa Rosa, Santo Cristo e Itapiranga, que já tinha seu modelo de trabalho pautado em organizações cooperativas. O espaço social foi estruturado com base nos traços culturais de pertencimento e identificação desse colono, que foi estereotipado como “alemão de Missal”, detentor de uma lógica de trabalho embasada na laboriosidade, religião e esforço cooperativo.

A Lar Cooperativa Agroindustrial foi criada em ato contrário ao princípio cooperativista de livre adesão (REIS, 2017; KLAUCK, 2004), conquanto alinhada

com a lógica de trabalho e *habitus* dos colonos de Missal, que tinham internalizados princípios associativistas e já haviam vivenciado a experiência de trabalho de organização cooperativa em seu estado de origem.

Quando o campo cooperativo, por meio do Projeto Iguazu de Cooperativismo (PIC), estruturou a área de atuação da Lar, a cooperativa se viu obrigada a transferir sua sede de Missal para Medianeira, o que marcou a mudança de um *habitus* endógeno do “alemão de Missal” para um *habitus* que reunia outras etnias e origens geográficas, porém que traziam consigo capital social e cultural e lógicas de trabalho bastante similares, também pautadas em iniciativas associativistas.

As cooperativas CVale e Lar, apesar de apresentarem trajetórias iniciais um pouco diferenciadas, na atualidade contam com sedes localizadas na mesma mesorregião, tendo compartilhado do projeto colonizatório da empresa Pinho e Terras Ltda., à época da ocupação detentora de glebas de terras descontínuas, quando impôs o mesmo projeto colonizatório para a região determinando: origem étnica; geográfica; perfil de trabalho e religiosidade aos colonos. Tal perfil desenha um capital social e cultural similar, compondo, portanto, a gênese de um capital simbólico local.

Ambas as cooperativas, além de terem suas estruturas modificadas, por conta da delimitação de suas áreas de abrangência determinadas pelo PIC, vivenciaram em mesmo período temporal nível de desenvolvimento, expansão territorial, industrialização, internacionalização e atuação no mercado exterior.

Acompanhando uma linha temporal, as cooperativas também fizeram uso das mesmas tecnologias e sistemas, então década de 1980, quando adquiriram tecnologia da Computadores Brasileiros S/A (Cobra) e desenvolveram seus Sistemas de Processamento de Transações, migrando processos administrativos baseados no processamento em lotes. Ressalta-se que esses processos contemplavam a contabilização de todas as operações dessas cooperativas.

Também vivenciaram à mesma época, mudanças na lógica de gestão pautadas no profissionalismo, o que exigiu novas práticas dos agentes à frente das decisões das cooperativas, que passaram a adotar sistemas e tecnologias similares para suas transações e controle de gestão.

Essas mudanças estavam inseridas em um contexto institucional de neoliberalismo e crise financeira, concorrendo para a necessidade de mudança na

lógica de gestão, com vistas à redução de custos e aumento de competitividade, sendo requeridas ações alinhadas ao mercado que culminaram com a mudança de presidência na cooperativa Lar em 1991 e na cooperativa CVale em 1994.

Na década de 1990, já em contexto de expansão territorial e aumento expressivo de operações, essas cooperativas migraram para a tecnologia da Unisys. Nesse ambiente computacional foram desenvolvidos e implantados módulos abarcando outros processos e departamentos, alinhados com as até então emergentes necessidades por informações.

Na cooperativa CVale esse sistema recebeu a denominação de Departamento de Processamento de Dados (DEPAD), enquanto na Lar foi chamado SICOOP. Também foi contemporânea a essas cooperativas a substituição dos antigos terminais por tecnologia de rede *Windows*.

Observou-se que no campo cooperativista a troca de experiências é algo compartilhado entre seus integrantes, uma prática que está internalizada no *habitus* dos agentes, o que promove entre as cooperativas estudadas similaridades em lógica de gestão e adoção de tecnologias e sistemas.

Seguindo a trajetória de implantação de sistemas, em 2014, após três anos de estudos e análise, a CVale instala um *Enterprise Resource Planning* (ERP) de mercado. Essa mudança é pontuada como um período de muita dificuldade de adaptação, considerando que o sistema DEPAD operou por 24 anos, porém as entrevistas reiteram que o comprometimento e a lealdade das equipes, elementos constituintes do *ethos* desses agentes, permitiram que a cooperativa continuasse realizando suas operações usuais, apesar das dificuldades encontradas em se trabalhar com o novo sistema.

Os períodos seguintes à implantação do ERP na CVale concentraram-se em torno de informações e decisões de natureza mais operacional, e as entrevistas pontuaram a perda de indicadores de gestão, que foram relegados a segundo plano. Contudo, permaneceram em uso planilhas de controle e de informações compiladas e o BI para subsidiar o processo de tomada de decisão.

As entrevistas também indicaram que para atividades mais específicas, como as de Recursos Humanos, rastreamento de frota e gerenciamento do relacionamento de clientes, entre outras, foram adquiridas tecnologias e soluções específicas para as finalidades necessárias.

Nesse sentido, ressalta-se que ambas as cooperativas operam em ambiente complexo e de diversificação, que podem ser ilustrados pelas atividades desenvolvidas, que vão de postos de combustível a exportação de produtos industrializados.

Ao longo de 28 anos, a cooperativa Lar vem aperfeiçoando o sistema de informação SICOOP, um ERP próprio, caracterizado por ser um sistema legado, modular, proprietário; é bem avaliado em termos de segurança da informação e atualmente tem evoluído para uma interface mais amigável, integrada com dispositivo móvel.

No que se refere ao uso de sistemas, o foco na cooperativa Lar está em manter o ERP próprio e ampliar a interface para os processos e negócios centrais da cooperativa, melhorando a velocidade de desenvolvimento de alternativas e informações integradas, mais velozes. A cooperativa está concentrada em obter melhores possibilidades de uso de SIs para o processo decisório, e oferecer para os associados inovações por meio de aplicativos.

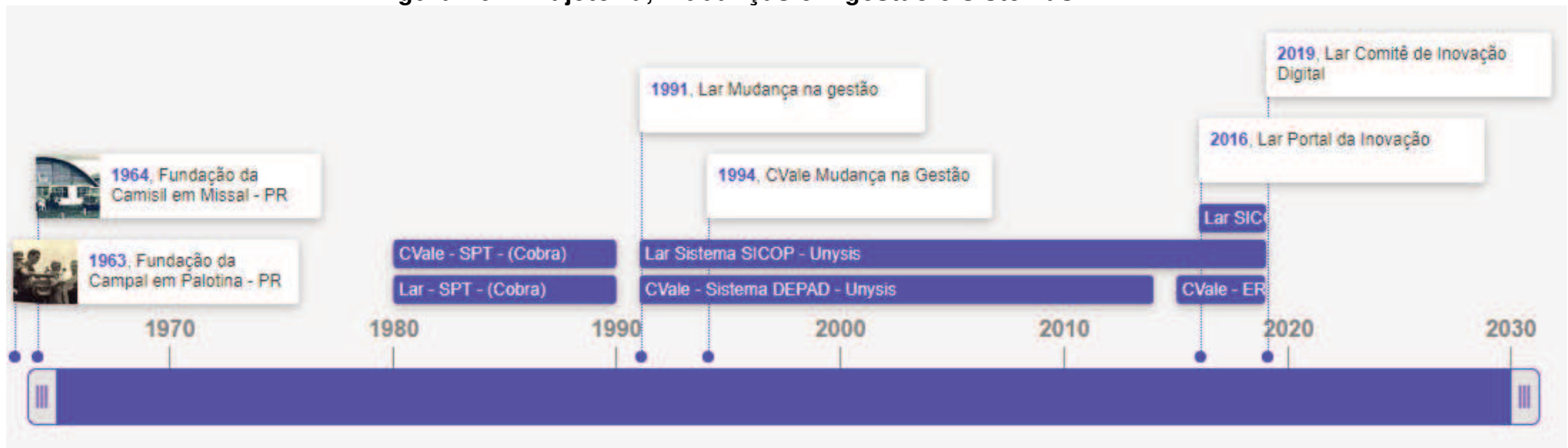
Nessa trajetória, a visão da cooperativa Lar concentra-se também em desenvolver soluções para o associado por meio de aplicativos, em um primeiro momento para consultas e, em momento posterior, para transacionar com a cooperativa. O ano de 2016 é marcado pela criação do Portal da Inovação, e em 2019 foi lançado o comitê de inovação digital.

A Lar também fez a opção de adquirir soluções de SIs no mercado para atender às necessidades de informações específicas, tais como: sistema orçamentário, Recursos Humanos, segurança patrimonial, entre outras.

Contudo, a cooperativa dispõe de ERP próprio e sistemas auxiliares para a tomada de decisão, e os gestores também fazem uso de planilhas de controle e de informações específicas que são configuradas de acordo com as necessidades e contam o BI para subsidiar o processo de tomada de decisão.

A Figura 16 ilustra a trajetória dessas cooperativas em relação a mudanças de gestão e de tecnologias e sistemas.

Figura 16 – Trajetória, mudanças em gestão e sistemas



Fonte: Elaborado pela autora.

O uso de informações geradas pelos SIs é uma constante no cotidiano desses agentes, que ressaltam em seus discursos a necessidade de fundamentar suas decisões em informações, dada a complexidade do ambiente em que atuam.

A importância de entender o *habitus* dos gestores está na compreensão da estrutura e do funcionamento das cooperativas, que se concretiza, conforme Simon (1965), na maneira pela qual as decisões são tomadas e no modo com que essas decisões são internalizadas pelos agentes no centro de um campo específico.

Assim, pode-se inferir que esses gestores, detentores de capital social bastante similar, trazem internalizados um *ethos* de comprometimento, lealdade, honestidade e persistência, entre outros valores identificados em seus discursos. Esses valores conduzem a uma prática alinhada aos anseios das cooperativas estudadas, e para isso fazem uso dos SIs para uma tomada de decisão fundamentada.

Esses gestores possuem capital cultural institucionalizado em áreas de negócios ou em áreas afins às cooperativas. O capital cultural objetificado e corporificado, adquirido pela longa trajetória percorrida por esses agentes na cooperativa, os impele a fazer uso de SIs, pois são profissionais conhecedores de suas áreas de atuação e compreendem as necessidades requeridas em suas atividades, o que impõe o uso de SIs em suas tarefas cotidianas.

Os agentes que atuam nessas cooperativas entendem seus processos e particularidades e se adaptam a fim de resolver os problemas e apontar possíveis soluções.

O somatório dos capitais desses agentes resulta no capital simbólico. O capital simbólico, além de aberto a transformações, flui continuamente em resposta a posições e estruturas do campo, que por sua vez são flexíveis (MOORE, 2018). O capital cultural objetificado e incorporado concorre para modelar as práticas dos agentes. Assim, ao longo de suas trajetórias nessas cooperativas, os gestores foram estruturando seu *habitus* em torno do *habitus* de classe das cooperativas, formando um *modus operandi* particular.

Esse *habitus* de classe tem como fundamento o sentimento de pertença e lealdade para com as cooperativas estudadas, que conduz a estratégias extremamente alinhadas com as estratégias das cooperativas, uma vez que esses agentes dominam as regras do jogo social.

O gestor constrói suas práticas embasado no *ethos*, nos elementos de consenso demandados pelo campo, que por sua vez é estruturado pelo *nomos* e pelas práticas requeridas em relação às mudanças em processos e modelos decisórios, além de considerar a adoção de SIs para uma tomada de decisão fundamentada, estruturada pela *doxa*.

A *doxa* e o *nomos* desse campo, em uma relação dialética, são estruturados pelo *habitus* dos agentes, que geram uma lógica particular, externalizada pelo *eidos*. Por fim, o *ethos* e o *eidos* estão subjacentes à decisão de adotar os SIs no processo decisório desses gestores.

É preciso levar em conta que as práticas, independentemente de contexto, são temporalmente estruturadas (FRIENDSON, 2005). Por esse motivo, os gestores, à medida que as cooperativas evoluíam, foram adaptando-se às mudanças e fazendo uso, de forma quase que automática, dos sistemas disponíveis para fundamentar seu processo decisório.

5.2 Contribuições do Estudo

Para Bourdieu (2004, p. 99), “as condutas cotidianas são guiadas por esquemas práticos, que são sistemas de classificação, de hierarquização, de divisão, que também são princípios de visão”. Nesse sentido, focar a prática dos gestores significa estar atento às suas atividades cotidianas e recorrentes, formando uma compreensão de como tais ações coletivas são produzidas em determinados contextos históricos e sociais, dando estrutura e significado ao que as pessoas fazem (LEVINA; VAAST, 2006).

Acredita-se que o objetivo geral e os objetivos específicos da pesquisa foram atingidos. Contemplando o objetivo geral, foi analisado como a lógica do *habitus* influencia a adoção dos SIs nas cooperativas CVale e Lar. Para atender aos objetivos específicos, os agentes tomadores de decisões e seu *habitus* foram identificados e caracterizados (1; 2); o campo e os sistemas utilizados pelas cooperativas CVale e Lar foram distinguidos (3).

Com base na pesquisa de campo e nos estudos de caso desenvolvidos, amparados por evidências documentais, entrevistas em profundidade e documentos secundários, comprova-se a tese de que o *habitus* dos tomadores de decisão

explica a adoção dos SIs, uma vez que o senso que rege a prática é formado pelo capital simbólico dos agentes, que ao mesmo tempo estrutura e é estruturado pelo espaço social das cooperativas.

Ao longo do tempo, os gestores formaram um modo particular de perceber a realidade, de sentir o mundo, desenvolvendo um senso de urgência, de priorização das necessidades e de pensar que os conduziram a agir de determinada forma em dada circunstância. Assim, à medida que novas necessidades foram sendo apresentadas às cooperativas, por conta de mudanças conjunturais externas ou estruturais internas derivadas de decisões de caráter estratégico, esses agentes foram adquirindo capitais necessários para fazer frente a essas necessidades, desenvolvendo um *modus operandi* próprio.

O *habitus* de classe, consubstanciado em sentimento de pertença e lealdade, concorre para alinhar os objetivos das cooperativas e impulsiona para que a construção das práticas dos agentes estejam fundamentadas em informações, e, para tanto, não somente fazem uso diário de SIs em seu cotidiano, como também buscam novas alternativas em tecnologias e sistemas que possam conduzir ao atingimento das estratégias das cooperativas.

As cooperativas, por sua vez, capitalizam esse alinhamento pelo sentimento de pertença e lealdade, então convertidos em capital simbólico por meio de reconhecimentos e menções honrosas advindas do campo cooperativista e do ambiente competitivo ao qual os agentes estão inseridos.

Esse capital simbólico também é convertido em capital econômico, o que confere às cooperativas um posicionamento mensurado em grandezas econômicas, tais como: níveis de produção; valores em exportação; posicionamentos em *rankings* econômicos, entre outras medidas de aferição dadas e reconhecidas pelo ambiente competitivo próprio do campo.

5.2.1 Contribuição Teórica para Aplicação da Teoria da Ação em Estudos Organizacionais

A Teoria da Ação é relevante para os estudos de adoção de SIs, pois se concentra nas relações e distinções entre os agentes e em como esses elementos dão origem às suas práticas.

Assim, encontraram-se evidências de que as condições de existência e consciência formadas por etnia, família e religiosidade, bem como a trajetória percorrida na cooperativa no que diz respeito a acessos e relacionamentos de natureza social no campo, são elementos formativos do capital social e concorreram para o desenvolvimento do *habitus* dos agentes pesquisados.

Motivações profissionais, experiências anteriores, trajetória percorrida em cargos e departamentos da cooperativa, qualificações recebidas em sistemas e tecnologias e qualificações em cooperativismo também contribuem para a formação das práticas, que com o capital cultural herdado pelo agente e o capital social formam o seu capital cultural.

Cada membro da organização traz um *habitus* que foi compartilhado com os outros membros do grupo, que criam em seu espaço social um *habitus* de classe que conduz à mesma lógica de trabalho. Reconhecer como esse *habitus* é gerado lança luz ao entendimento de como a estrutura organizacional é construída a partir dos microprocessos do comportamento individual (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008).

As propriedades do campo, *doxa* e *nomos*, também contribuem no processo de adoção de SIs, ao passo que estão sujeitas a mudanças no contexto em que as cooperativas estão inseridas, que requerem modificações nas práticas de gestão, que por sua vez demandam por sistemas que subsidiem as tomadas de decisões.

Os esquemas de tipificação e classificação elaborados pelos *habitus* dos agentes estudados desvelaram características que contribuem para uma capacidade de desenvolvimento de comportamento de adaptabilidade a essas mudanças. Esse aspecto apresenta-se como algo positivo, considerando o entendimento do indivíduo como elemento formativo da estrutura organizacional, sendo ele mesmo estruturado pelas práticas do grupo, e ganha relevância em organizações cooperativas, pois seus agentes operam em ambiente complexo e desenvolvem atividades diversificadas.

5.2.2 Contribuição Teórica para Adoção de SIs

Em relação aos estudos de adoção de SI, este estudo encontra fundamentos em Bourdieu e Miceli (1987), uma vez que pode ser utilizada para compreender as práticas do grupo, bem como os princípios de produção dessas práticas.

Com base no *habitus* dos agentes, enquanto elementos estruturantes e estruturados pelas propriedades do campo, por meio de seus valores em estado prático (*ethos*) e por seu modo de pensar específico (*eidós*), gera uma lógica que condiciona as ações de modo quase que inconsciente.

Entre as diversas ações e decisões que o gestor toma está a adoção de SIs. Tradicionalmente, os estudos de adoção de sistemas utilizam como lentes teóricas os modelos comportamentais, nos quais o indivíduo é observado isolado de seu espaço social, envolvendo apenas a adoção voluntária de SADs em aplicações diversas, tais como a adoção das ferramentas BI e *Analytics*.

O uso da Teoria da Ação para analisar a adoção de SIs permite observar o indivíduo inserido na cooperativa. Esse indivíduo modela seu comportamento de acordo com seu *habitus* ou esquema de tipificação e classificação, que transcende os elementos observados pelos modelos comportamentais utilizados pelas tradicionais teorias até então utilizadas nos estudos de adoção de SIs.

O *habitus* dos gestores lhes confere uma forma própria de interpretar o que é urgente, o que é necessário, esse esquema se traduz num modo único de interpretação da realidade, é um sistema de preferências e valores, elementos que não são observados tradicionalmente, mas que explicam a capacidade de adaptação às necessidades da cooperativa, que por sua vez, impele esses gestores a adotar os SIs, a fim de produzirem tomadas de decisões fundamentadas. Tais elementos são ignorados pelas tradicionais teorias empregadas nos estudos de adoção de SI.

Considera-se que essa pesquisa também contribuiu para o avanço na modalidade de estudos de adoção de SIs de uso obrigatório, tal como o ERP, a adoção desse tipo de sistema é involuntária, as teorias tradicionais empregadas em estudos de adoção de SI também são omissas nesses sentidos. Além disso, traz o

entendimento de que o indivíduo, dotado de seu senso prático, modela seu comportamento de adotante de determinada tecnologia ou sistema, em relação ao seu espaço social e seu *habitus* de classe, outro elemento desconsiderado pelos estudos de adoção.

5.2.3 Contribuição à Metodologia Aplicada à Teoria da Ação

Ao desenvolver os protocolos dos estudos de caso, o livro de codificação e os mapas mentais norteadores do processo de análise dos resultados, esse estudo também contribuiu para a aplicabilidade da Teoria da Ação ao campo organizacional, uma vez que os citados documentos fornecem condições de replicação do estudo, bem como podem ser adaptados para novas oportunidades de investigações.

5.3 Limitações do Estudo

As limitações desse estudo podem servir como desafios para projetos futuros, pois muitos achados são restritos ao recorte da pesquisa, que envolveu duas cooperativas localizadas no Oeste do Paraná.

A ocupação fundiária dessa região é relativamente nova, datando das décadas de 1950 e 1960, direcionada a estrutura agrária de pequenas propriedades comercializadas a famílias detentoras de perfil étnico muito bem delimitado – ascendência italiana e alemã – que resguardaram elementos culturais como a língua e a forte influência da religiosidade.

Entre as práticas comuns, esses migrantes trouxeram iniciativas de associação e cooperação entre as famílias e o conhecimento do modelo cooperativista já implantado no Sul do Brasil. Essas foram as condições iniciais de formação do *habitus* dos colonizadores, que com o passar do tempo deram origem a um *habitus* de classe dos chamados palotinenses, missalenses e medianeirenses.

O estudo ficou restrito a uma formação de *habitus* inicialmente bem delimitado, sendo possível que em regiões com outros projetos colonizadores as características formativas dos capitais, que formam o *habitus* e o campo, levem em conta outros elementos além da origem familiar como célula nuclear, pois os estudos

de Bourdieu (2011) também ressaltam que não só a família, mas as posições do agente no campo, bem como as experiências de vida semelhantes, também conduzirão aos mesmos esquemas de percepção e ação.

Outra limitação se deu pela prática estudada: a adoção de SIs. Entende-se que estudar o *habitus* em diversificadas práticas, como a adoção de inovações ou qualquer outra atividade gerencial, poderia trazer à tona aspectos do *ethos* e do *eidos* que não emergiram ao se investigar a prática de adoção de SIs.

Também é preciso considerar as limitações do método. A Teoria da Ação proposta por Bourdieu aborda um objeto que comunica, e cada indivíduo “só pode falar por si próprio”, portanto, há o risco de as análises ficarem limitadas ao que foi afirmado pelos respondentes (BOURDIEU; CHAMBOREDON; PASSERON, 2015, p. 53).

Ainda é preciso considerar as limitações das entrevistas como estratégia de pesquisa, pois essa escolha “coleta o resultado da observação efetuada pelo sujeito sobre suas próprias condutas” (BOURDIEU; CHAMBOREDON; PASSERON, 2015, p. 59). Soma-se a isso a condição de que as entrevistas consomem tempo tanto do entrevistado quanto do pesquisador e requerem uma relação de identificação do entrevistado para com o pesquisador, a fim de gerar confiança e espontaneidade (ROSA; ARNOLDI, 2008).

5.4 Estudos Futuros

Considerando a delimitação geográfica dessa pesquisa, que tem como ponto de partida um *habitus* de classe estruturado pelas condições impostas pelo projeto colonizatório desenvolvido na mesorregião citada, tem-se como oportunidade para estudos futuros aplicar tipo de investigação com foco em outras cooperativas, bem como em outros modelos organizacionais. Acredita-se que desenvolver estudo com a temática aqui desenvolvida em regiões de formações diferenciadas pode trazer outras nuances de formação do *habitus*, abrindo possibilidade de estudos comparativos.

Parece promissor também investigar quaisquer outras práticas de agentes tomadores de decisão utilizando esse modelo teórico, adaptando o modelo para observar aspectos de gênero na gestão, transformando o roteiro de pesquisa

qualitativa para uma investigação mais abrangente utilizando um modelo quantitativo.

REFERÊNCIAS

AGARWAL, Ritu; PRASAD, Jayesh. A conceptual and operational definition of personal innovativeness in the domain of information technology. **Information Systems Research**, Catonsville, MD, v. 9, n. 2, p. 204-215, 1998.

<https://doi.org/10.1287/isre.9.2.204>

AJZEN, Icek. The theory of planned behavior. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, United Kingdom, n. 50, p. 179-211, 1991.

AJZEN, Icek. The theory of planned behaviour: reactions and reflections. **Psychology & Health**, United Kingdom, v. 26, n. 9, p. 1.113-1.127, Sept. 2011.

ALAVI, Maryam; JOACHIMSTHALER, Erich A. Revisiting DSS implementation research: a meta-analysis of the literature and suggestions for researchers. **Mis Quarterly**, New York, v. 16, n. 1, p. 95-116, 1992. <https://doi.org/10.2307/249703>

AL-JABRI, I. M.; ROZTOCKI, N. Adoption of ERP systems: does information transparency matter? **Telematics & Informatics**, [S. l.], v. 32, n. 2, p. 300-310, 2015.

Disponível em:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=iib&AN=99699360&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 18 mar. 2019.

ALLISON, Graham T. **Essence of decision**: explaining the Cuban missile crisis. Boston: Little, Brown, 1971.

ALTER, Steven L. How effective managers use information systems. **Harvard Business Review**, London, v. 54, n. 6, p. 97-104, 1976.

ALTER, Steven. Why is man-computer interaction important for decision support systems? **Interfaces**, New York, v. 7, n. 2, p. 109-115, 1977.

ALTER, Steven. **Information systems: a management perspective**. 2. ed. Menlo Park, CA: The Benjamin Cummings, 1996.

AREMU, Adejare Yusuff; SHAHZAD, Arfan; HASSAN, Shahizan. Determinants of Enterprise Resource Planning adoption on organizations' performance among medium enterprises. **LogForum**, Warszawa, v. 14, p. 245-255, 2018.

ARNOTT, David; LIZAMA, Felix; SONG, Yutong. Patterns of business intelligence systems use in organizations. **Decision Support Systems**, United Kingdom, v. 97, p. 58-68, 2017. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2017.03.005>

AZEREDO, Raoni Fernandes. **Agronegócio cooperativo da COAMO: territorialização, poder e controle**. 2016. 140 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Territorial na América Latina e Caribe) – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, São Paulo, 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições. v. 70, 1977.

BARRETT, Michael; WALSHAM, Geoff. Making contributions from interpretive case studies: examining processes of construction and use. *In*: BONNIE KAPLAN, Duane P. T. *et al.* **Information systems research**. Boston, MA: Springer, 2004. p. 293-312.

BELLAND, Brian R. Using the theory of *habitus* to move beyond the study of barriers to technology integration. **Computers & Education**, United States, v. 52, n. 2, p. 353-364, 2009.

BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo; BARROSO, Marcelo Francini Girão; REZENDE, Amaury José. Governança cooperativa e sistemas de controle gerencial: uma abordagem teórica de custos da agência. **BBR-Brazilian Business Review**, v. 9, n. 2, p. 72-92, 2012.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. 36. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

BONCZEK, Robert H.; HOLSAPPLE, Clyde W.; WHINSTON, Andrew B. **Foundations of decision support systems**. Cambridge: Academic Press, 1981.

BORTOLUZZI, Franciane. **Relação entre os investimentos em TIC e a evolução patrimonial das cooperativas agropecuárias do Oeste do Paraná**. 2016. 98 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, 2016.

BOURDIEU, Pierre; MICELI, Sergio. **A economia das trocas simbólicas**. 7. ed. São Paulo: Perspectiva, 1987.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. 3 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

BOURDIEU, Pierre. **Os usos sociais da ciência**. São Paulo: UNESP, 2004.

BOURDIEU, Pierre. Principles of an economic anthropology. **The Handbook of Economic Sociology**, Princeton, NJ, v. 2, p. 75-89, 2005.

BOURDIEU, Pierre. **Meditações pascalianas**. 2 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.

BOURDIEU, Pierre. **O senso prático**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

BOURDIEU, Pierre. **A distinção**. Crítica social do julgamento. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2015.

BOURDIEU, Pierre. **Razões práticas**. 11. ed. Campinas: Papyrus, 2016.

BOURDIEU, Pierre. **Homo academicus**. 2 ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2017.

BOURDIEU, Pierre. **Outline of a theory of practice**. Cambridge university press, 1977.

BOURDIEU, Pierre. Social space and symbolic power. **Sociological theory**, v. 7, n. 1, p. 14-25, 1989.

BOURDIEU, Pierre; PASSERON, Jean-Claude. **A reprodução**. Elementos para uma teoria do sistema de ensino. Petrópolis: Vozes, 2008.

BOURDIEU, Pierre; CHAMBOREDON, Jean-Claude; PASSERON, Jean-Claude. **O ofício de sociólogo**: metodologia da pesquisa na sociologia. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

BRANDÃO, Roberto. **Entrevista**. In: Revista Lar – Edição especial. Março/abril 2014. Disponível em:< <http://www.lar.ind.br/v4/online/revista/index.php?edicao=44>> Acesso em: 01 jan. 2019.

BRASIL. Decreto-Lei n. 7.967, de 18 de setembro de 1945. Dispõe sobre a Imigração e Colonização, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 6 out. 1945. Seção 1. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-7967-18-setembro-1945-416614-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 1 jan. 2019.

BRASIL. Lei n. 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Dispõe sobre a Política Nacional do Cooperativismo. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/LEIS/L5764.htm. Acesso em: 10 jul. 2018.

CAIÇARA JUNIOR, Cícero. **Sistemas integrados de gestão ERP**. Curitiba: Intersaberes, 2008.

CHARMAZ, Kathy. **A construção da teoria fundamentada**: guia prático para análise qualitativa. Porto Alegre: Artmed, 2009.

CHANG, Man-Kit *et al.* Understanding ERP system adoption from the user's perspective. **International Journal of Production Economics**, United Kingdom, v. 113, n. 2, p. 928-942, 2008.

CHEN, Hsinchun; CHIANG, Roger H. L.; STOREY, Veda C. Business Intelligence and Analytics: from Big Data to big impact. **MIS Quarterly**, New York, v. 36, n. 4, p. 1.165-1.188, Dec. 2012.

CHU, Amanda; CHAU, Patrick; SO, Mike. Explaining the misuse of information systems resources in the workplace: a dual-process approach. **Journal of Business Ethics**, United Kingdom, v. 131, n. 1, p. 209-225, Sept. 2015.

COURTNEY, James F. Decision making and knowledge management in inquiring organizations: toward a new decision-making paradigm for DSS. **Decision Support Systems**, United Kingdom, v. 31, n. 1, p. 17-38, 2001.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

CRESWELL, John W.; MILLER, Dana L. Determining validity in qualitative inquiry. **Theory Into Practice**, United Kingdom, v. 39, n. 3, p. 124-130, 2010.
https://doi.org/10.1207/s15430421tip3903_2.

CVALE, Cooperativa Agroindustrial. História da CVale, 2019. Disponível em<<https://www.cvale.com.br/site/nossa-empresa/historia-da-cvale>> Acesso em: 01 jan. 2019.

CVALE, Cooperativa Agroindustrial. Relatório Anual 2018. Disponível em< <https://www.cvale.com.br/demonstracoes/2018/relatorio/index.html>> Acesso em: 01 jan. 2019

CZERNIEWICZ, Laura; BROWN, Cheryl. The *habitus* and technological practices of rural students: a case study. **South African Journal of Education**, Pretoria, v. 34, n. 1, p. 1-14, 2014.

DAVENPORT, Thomas H. **Big Data no trabalho**: derrubando mitos e descobrindo oportunidades. São Paulo: Campus, 2014.

DAVIS, Fred D. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. **MIS Quarterly**, New York, v. 3, n. 13, p. 319-340, Sept. 1989.

DEER, Cécile. *Doxa*. In: GREENFELL, Michael. **Pierre Bourdieu**: conceitos fundamentais. Petrópolis: Vozes, 2018.

DOBSON, Philip J. Approaches to theory use in interpretive case studies—a critical realist perspective. In: **Australasian Conference on Information System, Wellington**. New Zealand, 1999.

ELAM, Joyce J.; LEIDNER, Dorothy G. EIS adoption, use, and impact: the executive perspective. **Decision Support Systems**, United Kingdom, v. 14, n. 2, p. 89-103, 1995.

ELLWAY, Benjamin P. W.; WALSHAM, G. A *doxa*-informed practice analysis: reflexivity and representations, technology and action. **Information Systems Journal**, United States, v. 25, n. 2, p. 133-160, 2015.

EISENHARDT, Kathleen M. ZBARACKI, Mark, J. Strategic decision making. **Strategic Management Journal**, v. 13, special issue: Fundamental Themes in Strategy Process Research, p. 17-37, 1992.

EMIRBAYER, Mustafa; JOHNSON, Victoria. Bourdieu and organizational analysis. **Theory and Society**, London, v. 37, n. 1, p. 1-44, 2008.

ENCREVÉ, Pierre; LAGRAVE, Rose-Marie. **Trabalhar com Bourdieu**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2015.

FREITAG, Viviane da Costa. **Uma cooperativa, três agentes e suas percepções: a governança corporativa na Cooperativa de Crédito Rural Campos Gerais**. 2008. 188 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2008.

FREITAG, Liliane da Costa. **Extremo-Oeste Paranaense**: história territorial, região, identidade e (re)ocupação. 2007. 208 f. Tese (Doutorado) – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2007. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/103090>

FREITAG, Liliane da Costa. **Fronteiras perigosas**: migração e brasilidade no extremo-oeste paranaense (1937-1954). Cascavel: Edunioeste, 2001.

FREITAS, Henrique; BECKER, João Luiz; KLADIS, Constantin M.; HOPPEN, Norberto. **Informação e decisão**. Sistemas de apoio e seu impacto. Porto Alegre: Editora Ortiz, 1997.

FREITAS, Patrícia A. *et al.* Aspects of Data Quality that cause impact on Business Intelligence systems. Case of the Brazilian credit Union system. *In*: INTERNATIONAL CONFERENCE ON COMPUTATIONAL SCIENCE AND ENGINEERING, 16., 2013. **Anais [...]. [S.l.]: 2013.**

FRIDENSON, Mark. O Universo Incerto das Empresas. *In*: ENCREVÉ, Pierre; LAGRAVE, Rose-Marie. **Trabalhar com Bourdieu**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2015.

GERTOSIO, Christine. A decision support system for wine-making cooperatives. **European Journal of Operational Research**, United Kingdom, v. 33, n. 3, p. 273-278, Feb. 1988.

GHASEMAGHAEI, Maryam; HASSANEIN, Khaled; TUREL, Ofir. Increasing firm agility through the use of data analytics: the role of fit. **Decision Support Systems**, United Kingdom, n. 101, p. 95-105, 2017.

GIDDENS, Anthony. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Editora UNESP, 1991.

GIDDENS, Anthony; SUTTON, Philip W. **Conceitos essenciais da sociologia**. São Paulo: Editora UNESP, 2016.

GOODHUE, Dale L.; THOMPSON, Ronald L. Task-technology fit and individual performance. **MIS Quarterly**, New York, v. 19, n. 2, p. 213-236, 1995.

GRAHAM, Pervan. ARNOTT, David. A critical analysis of decision support systems research. **Journal of Information Technology**, n. 20, p. 67-87, 2005.

GREENFELL, Michael. **Pierre Bourdieu: conceitos fundamentais**. Petrópolis: Vozes, 2018

GUTERRES, Camila Catafesta. MARIN, Roberto. **Revista Lar – Edição Especial**. Março/abril 2014. Disponível em: <<http://www.lar.ind.br/v4/online/revista/index.php?edicao=44>>.

HABERLI JR, Caetano. OLIVEIRA, Tiago. YANAZE, Mitsuru. Understanding the determinants of adoption of Enterprise Resource Planning (ERP) technology within

the agri-food context: the case of the Midwest of Brazil. **International Food and Agribusiness Management Review**, [S.l.], v. 20, n.5, p. 729-746, 2017. <https://doi.org/10.22434/IFAMR2016.0093>

HARDY, Cheryl. Histerese. *In*: GREENFELL, Michael. **Pierre Bourdieu: conceitos fundamentais**. Petrópolis: Vozes, 2018.

HIKAGE, Oswaldo Keiji. **Planejamento da evolução de sistemas de tecnologia da informação: estudo de casos múltiplos em empresas de manufatura**. 2011. 157 f. Tese (Doutorado) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Doi:10.11606/T.3.2011.tde-26042011-142648.

HUANG, Tony Cheng-Kui; LIU, Chuang-Chun; CHANG, Dong-Cheng. An empirical investigation of factors influencing the adoption of data mining tools. **International Journal of Information Management**, v. 32, n. 3, p. 257-270, 2012.

HUBER, George P. The nature of organizational decision making and the design of decision support systems. **MIS Quarterly**, New York, v. 5, n. 2, p. 1-10, 1981.

HWANG, Yujong. Investigating the influence of cultural orientation and innovativeness on ERP adoption. **Journal of Global Information Technology Management**, United Kingdom, v. 14, n. 3, p. 54-74, 2011.

IBM – International Business Machines. IBM Trends Report 2016. Thinking out of the toolbox. How digital technologies are powering the operations revolution. Disponível em: <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/operationstoolbox/>. Acesso em: 26 mar. 2017.

IGNATOW, Gabe; ROBINSON, Laura. Pierre Bourdieu: theorizing the digital. **Information, Communication & Society**, United Kingdom, v. 20, n. 7, p. 950-966, 2017.

JANNUZZI, Celeste A. S. C.; FALSARELLA, Orandi M.; SUGAHARA, Cibele R. Sistema de informação: um entendimento conceitual para a sua aplicação nas organizações empresariais. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 19, n. 4, p. 94-117, 2014.

KENICHI, Kuwashima. How to use models of organizational decision Making? **Annals of Business Administrative Science**, n. 13, p. 215-230. 2014.

KLAUCK, Samuel. **Gleba dos Bispos**: colonização no oeste do Paraná: uma experiência católica de ação social. EST Edições, 2004.

LAGO, Sandra Mara S. Uma metodologia para avaliação da necessidade e da viabilidade de implantação de ferramentas de *Business Intelligence*: estudo de caso na COPACOL. 2002. 97 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL. **Revista Lar**, Medianeira, ed. 73 jan/fev 2019. Disponível em: < http://www.lar.ind.br/v4/online/index.php#l_revista>. Acesso em: 01 fev. 2019.

LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL. **Revista Lar**, Medianeira, ed. 66 nov/dez 2017. Disponível em: < http://www.lar.ind.br/v4/online/index.php#l_revista>. Acesso em: 01 fev. 2019.

LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL. **Relatório e Balanço 2018**. Disponível em: <<http://www.lar.ind.br/v4/online/balanco/2018/index.php>> Acesso em: 01 mar. 2019.

LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL. **Relatório e Balanço 2017**. Disponível em: <<http://www.lar.ind.br/v4/online/balanco/2017/index.php>> Acesso em: 01 mar. 2019.

LEE, In. Big Data: dimensions, evolution, impacts, and challenges. **Business Horizons**, United States, v. 60, n. 3, p. 293-303, 2017.

LEVINA, Natalia; VAAST, Emmanuelle. Turning a community into a market: a practice perspective on information technology use in boundary spanning. **Journal of Management Information Systems**, United Kingdom, v. 22, n. 4, p. 13-37, 2006.

LITTLE, Richard G.; MANZANARES, Trevor; WALLACE, William A. Factors influencing the selection of decision support systems for emergency management: an empirical analysis of current use and user preferences. **Journal of Contingencies and Crisis Management**, United States, v. 23, n. 4, p. 266-274, 2015.

LUFTMAN, Jerry; DERKSEN, Barry; DWIVEDI, Rajeev; SANTANA, Martin; ZADEH, Hossein; RIGONI, Eduardo. Influential IT management trends: an international study. **Journal of Information Technology**, United States, p. 1-13, Sept. 2015.

LYKE, Austin. *Habitus, doxa, and saga*: applications of Bourdieu's theory of practice to organizational history. **Management & Organizational History**, United Kingdom, v. 12, n. 2, p. 163-173, May 2017.

MALINOWSKI, Bronisław Kasper et. al. **Desvendando máscaras sociais**. 3. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1990.

MASSAROLI MELO, Tatiana; FUCIDJI, Ricardo José. Racionalidade limitada e a tomada de decisão em sistemas complexos. **Brazilian Journal of Political Economy/Revista de Economia Política**, v. 36, n. 3, 2016.

MARANDOLA, Maria Eduvirge. RODRIGUES, Rossana Lott. Cooperativismo Agropecuário no Paraná: evolução x doutrina. **Semina**. V. 10 n.3, 1989.

MAZZON, J. A. **Análise do Programa de Alimentação do Trabalhador sob o conceito de *marketing* social**. 1981. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1981.

MEDEIROS, Cristina Carla Cardoso de. *Nomos*. In: CATANI, A. M. *et al.* (orgs).

Vocabulário Bourdieu. Belo Horizonte: Autêntica, 2017.

MEZZOMO, Frank Antonio. **Religião, *nomos* e eu-topia**: práxis do catolicismo no oeste do Paraná. Cascavel: Edunioeste, 2002.

MOORE, Rob. Capital. In: GREENFELL, Michael. **Pierre Bourdieu**: conceitos fundamentais. Petrópolis: Vozes, 2018.

NOGUEIRA, Cláudio M. Martins; NOGUEIRA, Maria Alice. **Bourdieu & a educação**. 3. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2009.

NOGUEIRA, Maria Alice. Capital cultural. In: CATANI, A. M. *et al.* (orgs).

Vocabulário Bourdieu. Belo Horizonte: Autêntica, 2017.

MORRIS, Michael G.; VENKATESH, Viswanath; ACKERMAN, Phillip L. Gender and age differences in employee decisions about new technology: an extension to the theory of planned behavior. **IEEE – Transactions on Engineering Management**, [S./], v. 52, n. 1, p. 69-84, 2005.

NESELLO, Priscila; FACHINELLI, Ana Cristina. **Third International Conference on Advances in Management, Economics and Social Science – MES 2015**. New York: Institute of Research Engineers and Doctors, 2015.

OCEPAR – Organização das Cooperativas do Estado do Paraná. **Relatório de atividades e prestação de contas**. Exercício social 2018. Plano de ação exercício social 2019. Curitiba: OCEPAR, 2018.

OCEPAR – Organização das Cooperativas do Estado do Paraná. **Atividades e prestação de contas**. Exercício social 2017. Plano de ação exercício social 2018. Curitiba: OCEPAR, 2017.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Vozes, 2007.

PARANÁ COOPERATIVO. **MÍDIA**: Matéria da Folha de Londrina destaca números do Censo TI da OCEPAR. Curitiba: Sistema OCEPAR, 2017b. Disponível em: <http://www.paranacooperativo.coop.br/ppc/index.php/sistema-ocepar/comunicacao/2011-12-07-11-06-29/ultimas-noticias/114898-midia-materia-da-folha-de-londrina-destaca-numeros-do-censo-ti-da-ocepar>. Acesso em: 27 jul. 2018.

PARANÁ COOPERATIVO. **PRC100**: importante programa para alavancar o crescimento do cooperativismo paranaense. Curitiba: Sistema OCEPAR, 2017a. Disponível em: <http://www.paranacooperativo.coop.br/PPC/index.php/sistema-ocepar/comunicacao/2011-12-07-11-06-29/ultimas-noticias/115310-prc100-importante-programa-para-alavancar-o-crescimento-do-cooperativismo-paranaense>. Acesso em: 27 jul. 2018.

PASTORELLA, Fabio; BORGES, José G.; MEO, Isabella de. Usefulness and perceived usefulness of Decision Support Systems (DSSs) in participatory forest planning: the final users' point of view. **iForest-Biogeosciences and Forestry**, [S./], v. 9, n. 3, p. 422, 2016.

PEREIRA, Fernanda C. *et al.* Sistemas de informação e inovação: um estudo bibliométrico. **JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management (Online)**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 81-100, 2016.

PEREZ, Avi. Seven best practices to make BI adoption pervasive. **Business Intelligence Journal**, [S. /], v. 20, n. 3, p. 43-58, Sept. 2015.

PINHO, Diva Benevides. **Brasil crédito cooperativo e sistema financeiro**. São Paulo: ESETEC, 2006.

POWER, Daniel J. **Decision Support Systems Hyperbook**. 2007.

POWER, Daniel J. **Decision support systems**: concepts and resources for managers. Westport, CT: Greenwood Publishing Group, 2002.

PR NEWSWIRE. Business Intelligence market to reach \$26.8 billion by 2021 – driven by the growth of advanced analytics & adoption of data-driven decision making – research and markets. **PR Newswire**, New York, Mar. 22, 2017.

RAMAKRISHNAN, Thiagarajan; JONES, Mary C.; SIDOROVA, Anna. Factors influencing Business Intelligence (BI) data collection strategies: an empirical investigation. **Decision Support Systems**, United Kingdom, v. 52, n. 2, p. 486-496, 2012.

RANKING DO SETOR produção agropecuária de controle brasileiro. **Exame**, São Paulo, 2015. Melhores & Maiores. Disponível em: <http://mm.exame.abril.com.br/empresas/filtrar/2014/producao-agropecuaria/brasileiro>. Acesso em: 1 ago. 2018.

RANKING DO SETOR produção agropecuária de controle brasileiro. **Exame**, São Paulo, 2016. Melhores & Maiores. Disponível em: <http://mm.exame.abril.com.br/empresas/filtrar/2014/producao-agropecuaria/brasileiro>. Acesso em: 1 ago. 2018.

RANKING DO SETOR produção agropecuária de controle brasileiro. **Exame**, São Paulo, 2017. Melhores & Maiores. Disponível em: <http://mm.exame.abril.com.br/empresas/filtrar/2014/producao-agropecuaria/brasileiro>. Acesso em: 1 ago. 2018.

RANKING DO SETOR produção agropecuária de controle brasileiro. **Exame**, São Paulo, 2018. Melhores & Maiores. Disponível em: <http://mm.exame.abril.com.br/empresas/filtrar/2014/producao-agropecuaria/brasileiro>. Acesso em: 1 ago. 2018.

REIS, Marilúcia Ben dos. **A cooperativa agroindustrial LAR sob a ótica do território: uma relação híbrida cooperativa/empresa**. 2017. 182 f. Tese (Doutorado em Geografia) - Universidade Federal de Santa Maria., Santa Maria, 2017.

RIBEIRO, Ivano. Implicações da Obra de March e Simon para as Teorias das Organizações e Tomada de Decisão. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 14, n. 4, p. 149, 2015.

ROCHA, Eliane C. F. Relações entre *habitus* e fluência tecnológica: uma leitura a partir de Bourdieu. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 12., 2013, Brasília. **Anais** [...]. Brasília, DF: ENANCIB, 2013.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, Santa Vitória do Palmar, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2009.

SACCOL, Amarolinda Zanela *et al.* Avaliação do impacto dos sistemas ERP sobre variáveis estratégicas de grandes empresas no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 1, p. 9-34, 2004.

SALDAÑA, J. **The coding manual for qualitative researchers**. Los Angeles: Sage, 2009.

SAINT MARTIN, Monique de. Capital Simbólico. In: CATANI, A. M. *et al.* (orgs). **Vocabulário Bourdieu**. Belo Horizonte: Autêntica, 2017.

SCHALLENBERGER, Erneldo; COLOGNESE, Silvio Antônio. **Migrações e comunidades cristãs: o modo-de-ser evangélico-luterano no Oeste do Paraná**. Toledo: EdT, 1994.

SCHILLEWAERT, Niels *et al.* The adoption of information technology in the sales force. **Industrial Marketing Management**, United Kingdom, v. 34, n. 4, p. 323-336, 2005.

SESCOOP – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. **Programa de Desenvolvimento de Gestão das Cooperativas**. Brasília, DF: SESCOOP, 2018.

SIEWEKE, Jost. Pierre Bourdieu in management and organization studies: a citation context analysis and discussion of contributions. **Scandinavian Journal of Management**, United Kingdom, v. 30, n. 4, p. 532-543, 2014.

SILVER, Mark S. **Systems that support decision makers: description and analysis**. New York: John Wiley & Sons, 1991.

SIMON, Herbert A. **Comportamento administrativo**. Rio de Janeiro: Aliança para o Progresso, 1965.

SIMON, Herbert A.; MARCH, James G. **Teoria das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1972.

SMITH, James E.; WINTERFELDT, Decision analysis in management science. **Management Science**, v. 50, n. 5, p. 561-574, 2004.

SPRAGUE JR, Ralph H.; WATSON, Hugh J. (org.). **Sistema de apoio à decisão**. Colocando a teoria em prática. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

SPRAGUE, C. Enterprise Resource Planning. Salem Press Encyclopedia, [S. l.], 2017. Disponível em:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ers&AN=89163682&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 18 mar. 2019.

STERNE, Jonathan. Bourdieu, technique and technology. **Cultural Studies**, United Kingdom, v. 17, n. 3-4, p. 367-389, 2003.

TARIFA, Marcelo Resquetti. **Gestão cooperativa, ambiente institucional e sociocultural: o caso Brasil-Paraguai**. 2014. 278 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Toledo, 2014.

THEÓPHILO, Carlos Renato; MARTINS, Gilberto de Andrade. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto. **Métodos estruturalistas: pesquisa em ciências da gestão**. São Paulo: Atlas, 2008.

TRIEU, Van-Hau. Getting value from Business Intelligence systems: a review and research agenda. **Decision Support Systems**, United Kingdom, v. 93, p. 111-124, 2017.

TSCHAKERT, Norbert; KOKINA, Julia; KOZLOWSKI, Stephen; VASARHELYI, Miklos. The next frontier in data analytics. **Journal of Accountancy**, Durham, NC, v. 222, n. 2, p. 58, 2016.

TURBAN, E.; RANIER JR, R. K.; POTTER, R. E. **Introdução a Sistemas de Informação: uma abordagem gerencial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ULLAH, Abrar *et al.* Enterprise Resource Planning (ERP) systems and ERP quality factors: a literature review. **Journal of Managerial Sciences**, v. 11, n. 3, p. 377-390, 2017.

VAN KAICK, Guntolf. **Entrevista**. In: Paraná Cooperativo. Ano 6. N. 66. Março, 2011.

VAUGHAN, Diane. Bourdieu and organizations: the empirical challenge. **Theory and Society**, London, v. 37, n. 1, p. 65-81, 2008.

VAUJANY, Francois-Xavier de. Capturing reflexivity modes in IS: a critical realist approach. **Information and Organization**, United Kingdom, v. 18, n. 1, p. 51-72, 2008.

VENKATESH, Viswanath; BROWN, Susan A. A longitudinal investigation of personal computers in homes: adoption determinants and emerging challenges. **MIS Quarterly**, New York, v. 25, n. 1, p. 71-98, 2001.

VENKATESH, Viswanath; DAVIS, Fred D.; MORIS, Michael G. Dead or alive? The development, trajectory and future of adoption research. **Journal of Association for Information Systems**, [S./], v. 8, n. 4, p. 267-286, Apr. 2007.

VENKATESH, Viswanath; THONG, James Y.L.; XU, Xin. Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology. **MIS Quarterly**, New York, v. 36, p. 157-178, 2012.

VERA, Manoel. Sistemas legados. 26 jan. 2015. Disponível em: <http://manoelveras.com.br/blog/?p=193>. Acesso em: 22 jan. 2019.

VIDGEN, Richard; SHAWB, Sarah; GRANT, David B. Management challenges in creating value from business analytics. **European Journal of Operational Research**, United Kingdom, v. 261, n. 2, p. 626-639, 2017.

WALSHAM, G. Interpretive case studies in IS research: nature and method. **European Journal of Information Systems**, United Kingdom, v. 4, n. 2, p. 74-81, 1995.

WANG, Hui-Chih. Distinguishing the adoption of business intelligence systems from their implementation: the role of managers' personality profiles. **Behaviour &**

Information Technology, London, v. 33, n. 10, p. 1.082-1.092, 2014.
<https://doi.org/10.1080/0144929X.2013.869260>.

WILLERS, Ednilse Maria. **Cultura associativa**: a gênese do cooperativismo agropecuário de alimentos da mesorregião Oeste paranaense. 2015. Tese (Doutorado) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Toledo, 2015.

APÊNDICE A - PROTOCOLO DE PESQUISA

O *HABITUS* DOS GESTORES E A ADOÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO: ESTUDOS DE CASO EM COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS DO PARANÁ

O processo de tomada de decisões compreende escolhas as quais, dentre outros itens, devem ser fundamentadas em dados, informações, medições, avaliações e análises. Uma decisão fundamentada, de forma geral, exige o uso de informações geradas por sistemas de informações gerenciais ou de apoio a decisão.

Essa investigação pretende estudar o *habitus* dos gestores na adoção de sistemas de informações. O gestor, inserido em um ambiente organizacional, que nada mais é do que um espaço social, traz consigo seu esquema de percepções que determinam suas escolhas. Esse indivíduo exerce influência sobre o espaço social que ocupa, estruturando e sendo estruturado por esse, e faz a opção em utilizar ou não, e se utilizar determinará a forma de utilizar os SIs em seu processo decisório.

Nas cooperativas são inúmeros os processos que requerem informações geradas internamente ou externamente. e os sistemas concorrem para organizar e sistematizar essas informações otimizando o processo decisório.

Essa etapa da pesquisa é pré-requisito para desenvolvimento de Tese do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) da doutoranda Viviane da Costa Freitag orientada, pelo Professor Dr. Norberto Hoppen.

PROCEDIMENTOS DA COLETA DE DADOS

A coleta de dados se deu por fontes documentais, documentos secundários e entrevistas.

Documentos coletados:

Relatório de Atividades da OCEPAR

Relatório da Administração da CVale Cooperativa Agroindustrial

Relatório da Administração da Lar Cooperativa Agroindustrial

Documentos Secundários:

Revista Lar

Revista CVale

Informe Paraná Cooperativo

Teses e Dissertações sobre as cooperativas e desenvolvimento da Mesorregião Oeste do Paraná

Livros sobre a formação da Mesorregião Oeste do Paraná

Revista Exame – Ranking das Maiores e Melhores

ROTEIRO PARA ENTREVISTA

A - Identificação do Respondente

a) Nome:

b) Cargo:

c) Gênero:

d) Naturalidade:

e) Escolaridade:

f) Idade:

B – Dados do Estudo

1. Fale sobre os sistemas de informações usados no desenvolvimento de suas atividades profissionais na cooperativa.

2. Especifique detalhadamente sobre a utilização desses sistemas, qual é a periodicidade de uso, eventos ou datas que se fazem mais necessários

3. Fale sobre as informações geradas por esses sistemas.

4. No decorrer de sua trajetória na cooperativa houve grandes mudanças em termos de sistemas de processos decisórios? Quais foram? Quando ocorreram? O que mudou?

5. Pontue as principais ações que a cooperativa tomou para promover a adoção dos sistemas de informações?

6. Vamos falar um pouco da tua trajetória familiar e acadêmica e tua inserção na cooperativa. Conte um pouco sobre sua família, de onde vieram? Onde você nasceu e como era a localidade?

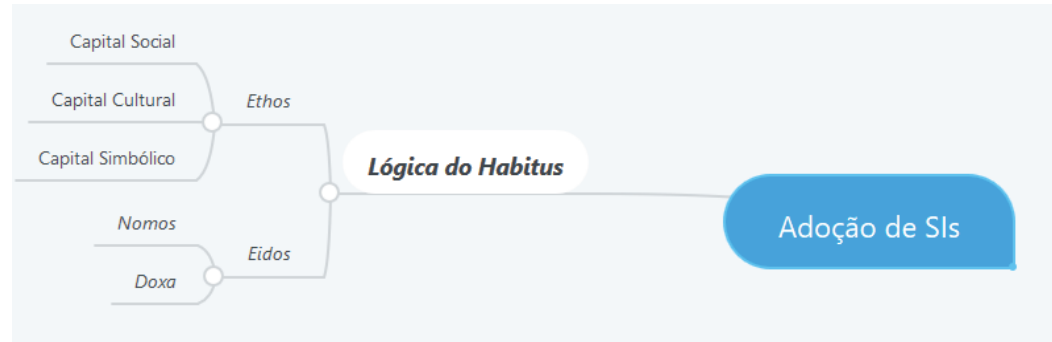
7. Como foi sua formação escolar?

8. Defina sua religiosidade e como ela influenciou sua vida?

9. Conte como foi o início de sua vida profissional, conte como foi quando entrou na cooperativa e sua trajetória até aqui.

10. Quais foram as qualificações que recebeu ao trabalhar na cooperativa?

APÊNDICE B - CODE BOOK – LÓGICA DO HABITUS



Constructos 1º Ordem	Definição	Constructos de 2º ordem	Definição	Itens
<i>Ethos</i>	Conjunto sistemático de disposições morais de princípios práticos	Capitais	Capital Cultural	Conhecimentos, habilidades informações, conjunto de qualificações intelectuais produzidas e transmitidas pela família, pelas instituições escolares e pela atuação na cooperativa.
			Capital Social do Agente	Origem social, religião, origem geográfica do agente como determinantes do capital social herdado e trajetórias de acesso à cooperativa como capital social adquirido
Capital Simbólico do Agente	Posicionamento do agente no campo resultante de seus capitais social e cultural.			
<i>Doxa</i>	É o consenso, algo pelo qual todos os agentes estão de acordo. Sistemas de classificação do que é demandado ou não.			
<i>Eidos</i>	Modo de pensar específico, apreensão intelectual da realidade. Práticas desses gestores no Campo.	Propriedades do Campo	<i>Nomos</i>	Congrega as regras do campo.

CODE BOOK – CAPITAL SOCIAL

Constructos 1º Ordem	Definição	Constructos de 2º ordem	Definição	Itens	Definição	Subitem	Definição	Exemplo
Capital Social	Origem social, religião, origem geográfica do agente como determinantes do capital social herdado e trajetórias de acesso á cooperativa como capital social adquirido	Condições de Existência	Influências da etnia familiar e da região do agente que contribuem para a formação de suas práticas e influências da família nas escolhas acadêmicas e profissionais do agente.	Família	Características étnicas que contribuem para a formação do habitus dos agentes	Cultura étnica familiar Cultura étnica local	Reunião de características étnicas familiares Reunião de características étnicas da região de origem do entrevistado	<p>Onde você nasceu? Conte um pouco sobre essa localidade. De onde vieram os pioneiros de sua cidade? Os pais eram nascidos no Rio Grande do Sul, vieram subindo passaram em Santa Catarina em 72, não em 68, 69 vieram para Palotina. O pai veio de Passo Fundo daí residiram uma época em Chapecó aí vieram para o Paraná, para Palotina. A mãe também era dessa região.</p> <p>Qual era a etnia predominante da região onde cresceu? Palotina - Italianos e alemães</p>

									Exemplos familiares que contribuem para o estilo de gestão do agente	Quais foram os exemplos para a definição do seu estilo de trabalho? Meu pai dizia: Deus ajuda quem cedo madruga.	
									Nome	Nome familiar	“[...] até quem me procurou foi a cooperativa, [...]”
										ética profissional, honestidade nas ações e procedimentos, honestidade, ser correto no uso de recursos da cooperativa	" [...] minha mãe tinha um negócio de ser honesto, de ser correto, de fazer as coisas certinho [...].”
											Como você identifica sua religiosidade? Sou Católico, tenho um tio meu que é padre.
											Qual é sua religião de batismo? Católico
											Os pais eram praticantes? Sim. Questão de religiosidade a questão da cultura elementar está se perdendo de um jeito.
		Consciência	Influências da religião na formação e posicionamento ético	Religiosidade	Influências da religião na formação e posicionamento ético	Contribuição familiar para a formação do habitus dos gestores	Ética	Formação religiosa			

						Elementos que motivaram o agente a se colocar profissionalmente na cooperativa	Acesso ao cargo anterior? Indicação/convite? na época fazia até concurso para entrar ficar numa lista de espera para entrar na CVale isso faz 27 anos.	
				Trajetória na Cooperativa	Vias de acesso na cooperativa	Acesso social	Experiência profissional em outras áreas e cargos na cooperativa	Acesso ao cargo atual? Indicação/convite? daí saiu como auxiliar de almoxarifado E fui galgando a carreira contábil, na época esse almoxarife era vinculado ao departamento contábil.
		Acesso social adquirido pelo agente em sua trajetória na cooperativa	Acesso social relacionamento e rede de contatos	Relacionamentos no campo	Vias de acesso à informações para tomada de decisões experienciadas pelo campo	Relacionamentos no campo	Acesso à cooperativa via rede de relacionamentos ou contatos	Algum membro de sua família já trabalhava na cooperativa? "o pai trabalhou muitos anos na CVale" [operou muitos anos como associado]
							Experiências adquiridas pela rede de relacionamento do campo	Conhece a dinâmica de outras cooperativas em relação ao uso de sistemas para a tomada de decisão. [Não fez visitas a outras cooperativas] agora tem essa percepção das reuniões específicas da área que você tem essa percepção [conhecer outras realidades] basta pegar o acompanhamento da autogestão das cooperativas.

							Conhece o processo de tomada de decisão em outras cooperativas? uma Cotrijal por exemplo, né uma cooperativa que daí já abre as portas, por que não são concorrentes
--	--	--	--	--	--	--	--

CODE BOOK - CAPITAL CULTURAL

Constructos 1ª Ordem	Definição	Constructos de 2ª ordem	Definição	Itens	Definição	Subitem	Definição	Exemplo
Capital Cultural	Conhecimentos, habilidades, informações, conjunto de qualificações intelectuais produzidas e transmitidas pela família, pelas instituições escolares e pela atuação na cooperativa.	Capital Cultural adquirido	Trajetória percorrida pelo agente que o qualifica para a gestão	Trajetória Acadêmica	Trajetória percorrida pelo agente em sua formação	Formação acadêmica	capital cultural do agente	6 Formação acadêmica (ensino médio, graduação, pós) e quais escolas frequentou (pública/privada). Foi onde que a gente conseguia condições de bancar né então na minha na minha graduação de segundo grau Eu fiz técnico contabilidade tinha técnico ou propedêutico ou magistério é uma coisa, daí eu optei, , é uma ironia né, então eu vou pro técnico e daí disso daí foi na época se o que que você tinha de disponibilidade e gratuita para fazer a faculdade então dentro da linha que a gente se formou optei por ContabéisEu fiz em Marechal na Unioeste, [...] eu comecei o curso, aí vai vim insistindo para a questão da empregabilidade. Escola Pública – técnico em contabilidadeGraduação Pública - Unioeste Contabilidade
				Trajetória Profissional	Elementos influenciadores do estilo de trabalho do agente	Motivação Profissional	Elementos que motivaram o agente a se colocar profissionalmente na cooperativa	11 Quais foram os principais fatores ou motivações que o levaram a trabalhar na cooperativa? na época fazia até concurso para entrar ficar numa lista de espera para entrar na CVale isso faz 27 anos.

					Experiência profissional anterior que subsidiou o agente em sua trajetória na cooperativa	12 Experiência profissional anterior ao cargo ocupado (área, tempo, cargos). Daí eu entrei como contratado. Como auxiliar de almoxarifado.
					Experiência na Cooperativa	16 Experiência profissional na cooperativa (área, tempo, cargos). Surgiu uma das vagas que era na fabricação de ração. A minha pergunta era se aquilo era operacional administrativa como falaram que era operacional então não quero, então vou no administrativo. Daí saiu como auxiliar de almoxarifado E fui galgando a carreira contábil, na época esse almoxarife era vinculado ao departamento contábil.
			Qualificações	Somatório de formações dos agentes	Qualificação em SI e TI	18 Recebeu formação em Tecnologias de Informação e Sistemas? (De que forma recebeu essas formações: treinamentos, palestras, assessoria especializada, graduação....) Se você quer investir na sua formação, se está na sua área, ou você busca sozinho (outra área) ou você tem alguns programas subsidiados, mas eu tenho um recurso disponível e vou aproveitar esse recurso. É nessa linha. Tem aqueles recursos disponíveis para aquelas linhas.

						<p>Sistemas de Informação</p> <p>19 Recebeu alguma formação que acredita ser importante para a analisar, interpretar as informações disponibilizadas pelos sistemas que usa? (estatística, informática..) então eu não vou investir [em treinamento] porque se eu investir as pessoas vão embora vem as consultoria a buscar vem as empresas complementar e vai buscar tá.</p> <p>20 Necessita de alguma assessoria para utilizar, analisar ou interpretar informações sobre os processos escolhidos? Mas vocês acabam ficando muito na mão de consultoria é uma consultoria atrás da outra. [...] Consultoria e Assessoria vêm com objetivo de encontrar dificuldade para te vender facilidade então é um mapeamento, fazem um diagnóstico né. Eu não vou te vender tudo eu não vou te dar todos os remédios numa pancada só, consigo como nos homeopatas aos pouquinhos que eu tenho condições de ir e permanecer. E os gestores que mexem diariamente com essas informações do SAP eles conseguem extrair estão muito na dependência ainda depois 5 anos .</p>
					<p>Qualificação em cooperativismo</p> <p>Formação própria ou incentivada pela cooperativa para qualificação em</p> <p>21 Recebeu alguma formação sobre cooperativismo? (De que forma recebeu essas formações: treinamentos, palestras, assessoria especializada, graduação...) A cooperativa investe nos colaboradores porque tem recurso é do SESCOOP nessa linha.</p>	

						cooperativismo	
						Formação acadêmica dos pais	<p>influência dos pais na qualificação</p> <p>3. Qual era a profissão dos pais? Agricultores, o pai trabalhou muitos anos na CVale" [operou muitos anos como associado].</p>
		Desenvolvimento do capital cultural do agente a partir do capital cultural familiar		Capital Cultural herdado	Influências familiares na carreira profissional e acadêmica	Profissão dos pais	<p>Influências dos pais na trajetória profissional</p> <p>4. Formação acadêmica dos pais e quais escolas frequentaram? Então é aquela história que da quarta série para quinta série tinha que vir para cidade pagar o ônibus, o pai não tinha condições, daí foi uma briga com o pai tá, daí ele deixou com a condição de ser aprovado se não voltava para a enxada né. então você foi nessa linha. você desafiou e daí é assim, como a opção não era trabalhar na área agrícola, [a alternativa era] é estudar.</p>
		Capital Cultural herdado				Influências familiares na formação	<p>influências familiares na carreira</p> <p>5 Posição familiar e carreira dos irmãos. Mas ainda tenho Três Irmãos meus que tocam a lavoura aqui e os demais, os demais estão ligados à atividade agrícola né, mas fora de Palotina .Tem dois irmãos que não são da atividade agrícola e eu, que são do comércio.</p>

CODE BOOK – CAPITAL SIMBÓLICO

Definição	Subitem	Definição	Exemplo
Capital Simbólico da Cooperativa	Posicionamento da cooperativa perante as demais em relação a uso de sistemas para tomada de decisão fundamentada	Capital Simbólico da Cooperativa	Posicionamento da cooperativa perante as demais em relação a uso de sistemas para tomada de decisão fundamentada
Capital Simbólico do Agente	Posicionamento do agente no campo resultante de seus capitais social e cultural.	Capital Simbólico do Agente	Herdado e adquirido

CODE BOOK – CAPITAL ECONÔMICO

Item	Definição	Subitem	Definição	Exemplo
Capital Econômico	Produto de estratégias específicas de investimento econômico, investimentos culturais e à obtenção ou manutenção de relações sociais que proporcionam condições para acesso a fatores que produzem ganhos econômicos	Capital Econômico	Posicionamento da cooperativa perante as demais	Volume de produção, faturamento, sobras.

CODE BOOK – DOXA

Constructos 1º Ordem	Definição	Constructos de 2º ordem	Definição	Itens	Definição	Subitem	Definição	Exemplo
Campo	Formado pelos capitais da cooperativa e pelas propriedades do campo: <i>doxa e nomos</i> .	<i>Doxa</i>	Consenso, é um sistema de classificação do que é demandado, utilizado em termos de sistemas e de processos decisórios.	Uso de sistemas	Formas de utilização de sistemas	Uso de sistemas	Formas de utilização de sistemas	Como é sua relação com sistemas de informações de forma geral? (dados de projeção, programação, orçado e realizado) mais sistema de informação, logicamente que tem muita questão de análise a questão de experiência. [...] hoje usa muita questão de vendas o volume de produção.
								Quais são os principais sistemas de informação utilizados para sua tomada de decisão? Como a minha área é só contábil, a gente está passando por uma estruturação, aí como contador acabamos ficando só no contábil você tem a questão das mudanças tributárias da legislação no seu dia a dia.
								Quais são os principais sistemas de informação e de apoio a decisão utilizados no dia-a-dia? SICOOP, Sênior e o BI.
								O sistema de apoio à decisão e sistema de informação gerencial fornece informação adequada à necessidade das tarefas? O SAP trouxe a condição de você ter um detalhamento maior, para você ser mais analítico na informação, que você tinha antes até uma forma mais sintética, por exemplo eu preciso fazer uma análise de rentabilidade, o SAP possibilita você ter um grau de detalhamento que o sistema anterior não possibilitava então você tem condições de fazer um aprofundamento maior na compilação da informação, logicamente que acontece assim as vezes, é necessário de ser mais analítico, mas não tenho conhecimento de buscar esse detalhamento. Que antes eu não conseguia, eu quero pegar uma determinada operação, determinado cliente, tal você consegue ter isso extraído do sistema de forma muito intuitiva, eu consigo pegar o razão contábil

								fazer um detalhamento disso, você consegue, é muito intuitivo nesse sentido agora é muita informação. Mas ele te facilita muito nesse sentido, agora os parâmetros de análise, eles não mudaram, eles evoluíram com o tempo.
								Tem algum sistema de informação que foi adquirido ou desenvolvido para apoiar a decisão e que não atende suas necessidades de informação para seu processo decisório? Não, usamos tudo o que temos.

CODE BOOK - NOMOS

Constructos 1º Ordem	Definição	Constructos de 2º ordem	Definição	Itens	Definição	Subitem	Definição	Exemplo
<i>Nomos</i>	Congrega as regras do campo.	Regras gerais do campo	Práticas do campo em relação às mudanças e em relação a adoção de sistemas de informação para uma tomada de decisão fundamentada.	Mudanças no Campo	Mudanças no campo geradas por adoção de novos sistemas ou modelos de gestão	Processo Decisório	Mudanças no processo decisório	Quais foram as principais mudanças no processo decisório da Cooperativa? Quando e o que mudou?
					Mudanças em sistemas	Mudanças em sistemas	No decorrer do desenvolvimento da cooperativa, quais foram as principais mudanças que ocorreram em termos de sistemas de informação?	
				Adoção campo interno	Medidas tomadas a fim de promover a adoção	Adoção campo interno	Medidas tomadas a fim de promover a adoção	Quais foram as principais ações que a cooperativa tomou para facilitar a adoção desses sistemas?
					Medidas tomadas a fim de promover a difusão desses		Medidas tomadas a fim de promover a difusão desses	Como ocorre a difusão na organização das melhores práticas de utilização dos sistemas que auxiliam a tomada de decisões? (capturar os canais informais de difusão do que é adotado)

				sistemas		sistemas		
				Adoção campo externo	Estímulos externos com intuito de estimular a adoção de sistemas	Adoção campo externo	Estímulos externos com intuito de estimular a adoção de sistemas	O programa PRC influenciou a adoção de sistemas para a tomada de decisão fundamentada em dados?
								O Programa de Excelência em Gestão de Cooperativas contribuiu para adoção de sistemas para a tomada de decisão fundamentada em dados?
								Quais são outros programas ou ações que estimulam as cooperativas fazerem uso dos sistemas de informações?