

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

JORGE ANDRÉ THOMAS

**QUANDO LÓGICAS INSTITUCIONAIS SE ENCONTRAM: A ESTRATÉGIA  
COMPETITIVA DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO BRASILEIRO ENTRE  
SEUS PRINCÍPIOS E A LÓGICA DE MERCADO**

Apoio: CAPES

MARINGÁ – PR  
2025

**JORGE ANDRÉ THOMAS**

**QUANDO LÓGICAS INSTITUCIONAIS SE ENCONTRAM: A ESTRATÉGIA  
COMPETITIVA DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO BRASILEIRO ENTRE  
SEUS PRINCÍPIOS E A LÓGICA DE MERCADO**

Tese apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutoramento em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá.

Orientador: Prof. Dr. João Marcelo Crubellate

Apoio: CAPES

ODSs contemplados: 1, 8, 9, 10, 11, 12, 16

MARINGÁ – PR

2025

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)  
(Biblioteca Central - UEM, Maringá - PR, Brasil)

T454q

Thomas, Jorge André

Quando lógicas institucionais se encontram : a estratégia do cooperativismo de crédito brasileiro entre seus princípios e a lógica de mercado / Jorge André Thomas. -- Maringá, PR, 2025.

198 f. : il. color., figs., tabs.

Orientador: Prof. Dr. João Marcelo Crubellate.

Tese (doutorado) - Universidade Estadual de Maringá, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2025.

1. Lógicas institucionais. 2. Cooperativas de crédito. 3. Estratégia competitiva. 4. Princípios cooperativistas. 5. Mídias sociais. I. Crubellate, João Marcelo, orient. II. Universidade Estadual de Maringá. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDD 23.ed. 658

Elaine Cristina Soares Lira - CRB-9/1202

## **ATA DE DEFESA PÚBLICA - DOUTORADO**

Aos dois dias do mês de dezembro do ano de dois mil e vinte e cinco, às catorze horas, realizou-se, presencialmente e por videoconferência com os convidados externos, em conformidade com o Ato Executivo 004/2020-GRE e a Res. 003/2020-CEP, a apresentação do Trabalho de Conclusão (Tese de Doutorado), sob o título: Quando lógicas institucionais se encontram: a estratégia competitiva do cooperativismo de crédito brasileiro entre seus princípios e a lógica de mercado, de autoria de JORGE ANDRÉ THOMAS, aluna(o) do Programa de Pós-Graduação em Administração – Área de Concentração: Organizações e Mercado. A Banca Examinadora esteve constituída pelos docentes: Dr. João Marcelo Crubellate (presidente); Dr. Samir Adamoglu de Oliveira (membro examinador externo – PPGA/UFPB); Dr. Geysler Rogis Flor Bertolini (membro examinador externo – PPGAdm/UNIOESTE); Dr. Maurício Reinert do Nascimento (membro examinador do PPA); e Dr. Juliano Domingues da Silva (membro examinador do PPA).

Concluídos os trabalhos de apresentação e arguição, a banca examinadora faz constar a(o) candidata(o) a condição de:  Aprovada(o);  Aprovada(o) com correções;  Reprovada(o) pela Banca Examinadora. E, para constar, foi lavrada a presente Ata, que vai assinada pelo coordenador e pelos membros da Banca Examinadora.

Esta ata não vale como certificado de conclusão do curso de pós-graduação em Administração. A obtenção da titulação de doutor(a) em Administração está condicionada ao depósito da versão definitiva em PDF e não editável, com todas as correções feitas e atestadas pelo orientador, com a ficha catalográfica da BCE/UEM, no prazo máximo estabelecido no regimento do Programa, de acordo com a condição de aprovação.

EM TEMPO: Houve alteração no título da tese? Se sim, descrever aqui:

  
Dr. João Marcelo Crubellate

GEYSLER ROGIS FLOR BERTOLINI:02139803981  
BERTOLINI:02139803  
981 Assinado de forma digital  
por GEYSLER ROGIS FLOR  
BERTOLINI:02139803981  
Dados: 2025.12.03  
09:32:24 -03'00'

**Dr. Geysler Rogis Flor Bertolini**  
(membro examinador externo –  
PPGAdm/UNIOESTE)

  
Dr. Juliano Domingues da Silva  
(memorando assinado de PRA)

**Dr. Juliano Domingues da Silva**  
(membro examinador do PPA)

Maringá, 2 de dezembro de 2025.

Documento assinado digitalmente  
gov.br SAMIRADAMOGLU DE OLIVEIRA  
Data: 02/12/2025 19:59:22 -0300

Dr. Samir Adamoglu de Oliveira  
(membro examinador externo – PPGA/UFPB)

Mr Mauricio Reirert do Nascimento  
Dr. Mauricio Reirert do Nascimento  
(membro examinador do PPA)

Dr. José Paulo de Souza  
(coordenador do PPA)

Dedico este trabalho ao menino que um dia sonhou ser médico,  
mas que não pôde seguir esse caminho.

Aquele sonho, guardado em silêncio, nunca deixou de pulsar —  
e renasceu em outro modo de cura: a do conhecimento.

Aos meus pais, que me ensinaram o valor do trabalho, da fé e  
da honestidade, numa vida sem excessos, mas repleta de tudo o  
que sustenta o essencial.

A todos os que cresceram sentindo-se fora do lugar, em meio a  
olhares que medem, classificam e duvidam — e ainda assim  
escolheram seguir acreditando em si.

Hoje, realizo o sonho de ser doutor — não em medicina, mas na  
vida e no saber — e reconheço em cada renúncia o impulso que  
me trouxe até aqui.

Que esta conquista inspire outros meninos e meninas das  
pequenas cidades, do interior, das escolas públicas e das  
famílias simples a não desistirem dos seus sonhos, por mais  
distantes que pareçam.

Que este trabalho lembre que cada sonho adiado pode renascer — de outro  
jeito, em outro tempo — e que todo ser humano pode ser doutor: de si, da  
vida e do futuro que constrói.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me cuidado em cada passo desta caminhada — nas distâncias percorridas, nos dias difíceis e nos momentos em que o corpo e a mente quase vacilaram, renovando em mim a fé e o propósito que me sustentaram até aqui.

Aos meus pais, cuja vida simples sempre foi a maior lição de grandeza. Com eles aprendi o valor do trabalho, da honestidade e da fé, e descobri que os sonhos florescem quando são cultivados com amor, disciplina e dignidade.

À minha família, que compreendeu minhas ausências e ofereceu, silenciosamente, o apoio necessário para que eu pudesse seguir. Cada palavra de incentivo, cada gesto de paciência e cada oração foram fundamentais para que este caminho se tornasse possível.

Ao Jhonny, pela presença constante, pela ternura nos dias difíceis e por me lembrar, com sua generosidade e cuidado, que o amor também é abrigo e coragem.

À Sicredi Aliança PR/SP, instituição que me viu crescer profissionalmente e que, de muitas formas, se entrelaça com a minha própria história. Sou profundamente grato pelo incentivo à formação e pelo ambiente que me permitiu unir a prática cooperativa ao olhar reflexivo da pesquisa.

Dentro dela, deixo um agradecimento especial ao Fernando, que me disse o “sim” de que eu precisava para iniciar esta jornada, um gesto de confiança e de encorajamento que fez toda a diferença naquele momento; e ao Fábio, que assumiu a continuidade desse apoio com a mesma confiança e generosidade, permitindo que o percurso seguisse com segurança e propósito.

À minha equipe, que sustentou a continuidade das entregas com profissionalismo e generosidade, permitindo que eu me dedicasse a esta etapa sem comprometer o coletivo.

Ao Douglas, pela generosidade em compartilhar conhecimento técnico nos momentos em que precisei, contribuindo para que eu avançasse com autonomia — prova de que colaboração também é uma forma de aprender.

Aos colegas que caminharam comigo nesta travessia acadêmica, pela troca que ampliou meu olhar; e aos parceiros das madrugadas de estudo, pelo apoio mútuo, pelas conversas e pela presença nos dias difíceis — só quem vive o doutorado entende. Em especial, à Solange, pela amizade, pelo incentivo desde o mestrado e pela companhia nas idas e vindas que tornaram o caminho mais leve.

Ao Prof. Dr. João Marcelo Crubellate, pela orientação atenta, pela liberdade acadêmica concedida e pelas provocações que transformaram uma inquietação prática em reflexão teórica

consistentes. Sua escuta, paciência e rigor intelectual foram decisivos para que este trabalho ganhasse forma e sentido.

Na figura dele, estendo minha gratidão a todos os professores que cruzaram o meu caminho — desde a professora Elsa, minha primeira professora, que despertou em mim o gosto pelo aprender, até os mestres que encontrei nesta etapa final da jornada.

Aos amigos — poucos, mas verdadeiros — que compreenderam minhas ausências e celebraram, de perto ou de longe, cada pequena conquista.

E, por fim, a todos que, de forma direta ou indireta, contribuíram para que este sonho se tornasse realidade — com gestos, palavras, tempo ou fé — deixo aqui meu mais sincero e profundo obrigado.

A vida pede de nós coragem: de mudar, de  
seguir e de recontar o que nos fez ser.

## RESUMO

O cooperativismo de crédito brasileiro apresenta trajetória de expansão, porém marcada por desigualdades regionais e desafios de enraizamento institucional, sobretudo quando comparado ao desempenho alcançado por esse setor em países onde a participação cooperativa no sistema financeiro é mais expressiva. Nesse contexto, esta pesquisa parte do seguinte problema: em que medida a estratégia competitiva do cooperativismo de crédito no Brasil está em consonância com a lógica institucional de mercado? Fundamentada na teoria das lógicas institucionais, a tese objetiva avaliar como a estratégia competitiva do cooperativismo de crédito brasileiro tem atuado diante da lógica institucional de mercado. O estudo integra análise de conteúdo e análise de discurso com o exame de um extenso corpus digital do ano de 2023: 82.229 publicações, 11.926.977 curtidas nas publicações, 165.574 comentários e 89.384 curtidas nos comentários, coletados de perfis oficiais de 319 cooperativas de crédito brasileiras no Instagram. O corpus foi obtido por *web scraping* e modelos supervisionados de classificação apoiaram a identificação de padrões discursivos, permitindo avaliar a presença da lógica de mercado, a mobilização dos princípios cooperativistas, a coexistência discursiva, as reações das audiências e a categorização estratégica das publicações. Os resultados revelam que a lógica institucional de mercado exerce papel hegemônico na comunicação estratégica das cooperativas. Os princípios cooperativistas aparecem de forma pontual e frequentemente simbólica, muitas vezes subordinados às exigências mercadológicas, configurando uma coexistência assimétrica entre as duas ordens institucionais. A reação positiva das audiências digitais contribui para legitimar essa hegemonia mercadológica. Conclui-se que o avanço competitivo do cooperativismo de crédito no Brasil tem ocorrido majoritariamente por meio de uma aproximação ao modelo bancário tradicional, o que fortalece a posição de mercado, mas enfraquece a identidade cooperativa. A tese argumenta que o fortalecimento de longo prazo do setor requer revalorizar e comunicar os princípios cooperativos como ativos estratégicos, capazes de equilibrar eficiência econômica e compromisso social. Os achados ampliam a compreensão da dinâmica competitiva do campo organizacional do cooperativismo de crédito, evidenciando os mecanismos de hegemonia simbólica da lógica de mercado e oferecendo subsídios para gestores e formuladores de políticas repensarem as estratégias competitivas e comunicacionais do setor.

**Palavras-chave:** Lógicas Institucionais. Cooperativas de Crédito. Estratégia Competitiva. Princípios Cooperativistas. Mídias Sociais.

## ABSTRACT

The Brazilian credit union sector has experienced an expansion trajectory, however, it remains marked by regional inequalities and challenges in institutional embeddedness, especially when compared to the performance of this sector in countries where cooperative participation in the financial system is more substantial. In this context, this research addresses the following problem: Is the competitive strategy of Brazilian credit unions aligned with the institutional logic of the market? Grounded in Institutional Logics theory, the thesis aims to assess how the competitive strategy of Brazilian credit unions has been shaped by the institutional logic of the market. The study integrates content analysis and discourse analysis with the examination of an extensive digital corpus from the year 2023: 82,229 posts, 11,926,977 likes on posts, 165,574 comments, and 89,384 likes on comments, collected from the official Instagram profiles of 319 Brazilian credit unions. The corpus was obtained through *web scraping* and supervised classification models supported the identification of discursive patterns, enabling the assessment of the presence of market logic, the mobilization of cooperative principles, discursive coexistence, audience reactions, and the strategic categorization of the posts. The findings reveal that the market institutional logic plays a hegemonic role in the strategic communication of credit unions. Cooperative principles appear sporadically and often symbolically, frequently subordinated to market-oriented demands, thus shaping an asymmetric coexistence between the two institutional orders. The positive reaction of digital audiences contributes to legitimizing this market-oriented hegemony. The study concludes that the competitive advancement of Brazilian credit unions has occurred primarily through an approximation to the traditional banking model, which strengthens their market position but weakens cooperative identity. The thesis argues that the sector's long-term sustainability requires revaluing and communicating cooperative principles as strategic assets capable of balancing economic efficiency with social commitment. The findings expand the understanding of the competitive dynamics of the organizational field of credit unions, highlighting the mechanisms of symbolic hegemony of the market logic and offering insights for managers and policymakers to reconsider the sector's competitive and communication strategies.

**Keywords:** Institutional Logics. Credit Unions. Competitive Strategy. Cooperative Principles. Social Media.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Número de associados por ano – estados, regiões e Brasil .....	18
Tabela 2. Panorama analítico da produção científica recente – Teoria Institucional .....	34
Tabela 3. Instituições centrais do ocidente capitalista contemporâneo .....	39
Tabela 4. Panorama analítico da produção científica recente - lógicas institucionais.....	41
Tabela 5. Valores do cooperativismo.....	45
Tabela 6. Princípios cooperativistas .....	45
Tabela 7. Panorama analítico da produção científica recente – cooperativismo de crédito ....	48
Tabela 8. Síntese da conexão entre objetivos e proposições .....	54
Tabela 9. Grau de alinhamento das categorias estratégicas com a lógica de mercado .....	69
Tabela 10. Estrutura da base de dados utilizada na pesquisa.....	77
Tabela 11. Distribuição mensal de publicações no Instagram (2023) .....	78
Tabela 12. Distribuição mensal de comentários no Instagram (2023 e 2024).....	79
Tabela 13. Distribuição binária da existência da lógica de mercado, conforme sistema cooperativo de origem.....	95
Tabela 14. Distribuição binária da existência da lógica de mercado, conforme a região do Brasil e sistema cooperativo de origem .....	97
Tabela 15. Distribuição da frequência e score médio de confiança dos princípios cooperativistas.....	99
Tabela 16. Distribuição da frequência dos princípios cooperativistas, conforme a região do Brasil e sistema cooperativo de origem .....	107
Tabela 17. Coexistências de publicações com Lógica de Mercado versus Princípios Cooperativistas.....	110
Tabela 18. Análise cruzada: total de publicações, lógica de mercado, princípios cooperativistas e coexistência de ambas as lógicas .....	113
Tabela 19. Distribuição das categorias estratégicas nas publicações .....	129
Tabela 20. Distribuição da frequência das categorias estratégicas, conforme a região do Brasil e sistema cooperativo de origem.....	130
Tabela 21. Distribuição da frequência dos comentários por categoria de reação, conforme a região do Brasil e sistema cooperativo de origem .....	135
Tabela 22. Distribuição cruzada da frequência dos comentários por categoria de reação e por categoria estratégica.....	137

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Linha do tempo do percurso epistemológico da Teoria Institucional com foco nas lógicas institucionais .....	25
Figura 2. Descrição do conteúdo das colunas da base de dados e sua origem.....	73
Figura 3. Contagem das cooperativas de crédito pertencentes à amostra, por Estado e região do Brasil .....	76
Figura 4. Distribuição das curtidas das audiências por variável de análise .....	148
Figura 5. Correspondência entre objetivos específicos, proposições teóricas e seções/subseções do Capítulo 4.....	149
Figura 6. Validação das proposições teóricas com base nos achados empíricos .....	154

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	15
2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	25
2.1 Percurso epistemológico da Teoria Institucional com foco nas lógicas institucionais.....	25
2.2 A construção social da Teoria Institucional.....	29
2.3 Lógicas institucionais.....	36
2.4 Cooperativismo de crédito: valores, princípios e estratégias em um mercado competitivo .....	43
2.5 Conexão entre proposições teóricas e objetivos deste estudo.....	53
2.6 Integração do referencial à problemática da pesquisa .....	54
3 ARQUITETURA DA PESQUISA: ESCOLHAS, FERRAMENTAS E TRAJETÓRIAS ..	57
3.1 Delineamento da pesquisa.....	57
3.2 Seleção da amostra.....	58
3.3 Coleta dos dados .....	60
3.4 Análise dos dados .....	62
3.4 Tratamento e estruturação da base de dados.....	72
3.5 Integração dos procedimentos metodológicos à análise dos dados .....	74
4. ANÁLISE .....	75
4.1 Caracterização do corpus empírico .....	75
4.1.1 Estrutura da base e escopo analítico .....	77
4.1.2 Distribuição temporal das publicações .....	78
4.1.3 Representatividade institucional .....	80
4.2 Identificação da lógica de mercado na comunicação das cooperativas de crédito .....	80
4.2.1 Procedimentos de análise .....	81
4.2.2 Categorias da lógica institucional de mercado identificadas nas publicações .....	82
4.2.3 Distribuição da lógica institucional de mercado por sistema cooperativo.....	95
4.2.4 Distribuição da lógica institucional de mercado por região geográfica e sistema cooperativo.....	96
4.3 Evidências dos princípios cooperativistas nas publicações .....	98
4.3.1 Manifestações qualitativas dos princípios cooperativistas nas publicações .....	100
4.3.2 Distribuição da frequência dos princípios cooperativistas por região geográfica e sistema cooperativo.....	107
4.4 Coexistência de lógicas institucionais nas publicações das cooperativas.....	109

4.4.1 Análise qualitativa das publicações com coexistência entre lógica de mercado e princípios cooperativistas.....	114
4.4.2 Integração dos achados sobre a coexistência entre lógica de mercado e princípios cooperativistas.....	126
4.5 Alinhamento estratégico com a lógica de mercado .....	127
4.5.1 Distribuição das categorias e implicações para o alinhamento institucional.....	128
4.5.2 Distribuição regional e por sistema cooperativo das estratégias competitivas .....	130
4.6 Reações das audiências às estratégias competitivas .....	133
4.6.1 A resposta do campo.....	133
4.6.2 Procedimentos de análise.....	134
4.6.3 Análise quantitativa das reações das audiências.....	134
4.6.4 Análise qualitativa das reações das audiências .....	138
4.6.5 Integração interpretativa das reações das audiências .....	144
4.6.6 O engajamento não verbal: curtidas em publicações e comentários.....	145
4.7 Síntese dos achados à luz da teoria .....	149
4.7.1 Discussão integrada dos principais achados .....	150
5. CONCLUSÃO .....	156
REFERÊNCIAS.....	160
Apêndices.....	171

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com Port (2014), em cada país em que o cooperativismo de crédito está presente, seu modelo de operação é uma consequência de questões culturais, econômicas e legais, cabendo a cada instituição financeira cooperativa atender às necessidades de seus associados, o que por si só já torna necessário que se adapte às realidades locais.

A adaptação às realidades locais sublinhada por Port (2014) é intrinsecamente ligada à concepção e execução de estratégias competitivas. Uma estratégia competitiva, conforme definida por Porter (1980), é o método pelo qual uma organização busca alcançar e sustentar uma vantagem competitiva, diferenciando-se dos concorrentes através da escolha de atividades distintas que oferecem um valor único aos seus clientes. Para as cooperativas de crédito, tal estratégia implica em reconhecer e responder às variações culturais, econômicas e legais de cada região, garantindo que possam efetivamente satisfazer as necessidades de seus associados e assegurar uma posição competitiva robusta no mercado.

Portanto, as estratégias competitivas das cooperativas de crédito, definidas por uma escolha deliberada de atividades que proporcionam um valor único, são fundamentais para adaptar seus modelos de operação às exigências locais. Essas estratégias permitem às cooperativas não apenas atender eficazmente às necessidades dos seus associados, mas também posicioná-las de forma vantajosa no mercado. A capacidade de alinhar a operação às nuances culturais, econômicas e legais de cada região é, portanto, um reflexo direto da aplicação de uma estratégia competitiva bem elaborada, essencial para navegar no dinâmico mercado financeiro e sustentar seu crescimento e relevância.

Neste contexto multifacetado, em que as exigências locais moldam estratégias competitivas, as lógicas institucionais surgem como elementos determinantes, influenciando decisivamente as cooperativas de crédito em suas estratégias para atuarem em cada região ou país. Nesta seara, observa-se uma variação significativa na participação dessas instituições no sistema financeiro local, sugerindo que tal variação pode ser resultado de uma ampla gama de variáveis, não se restringindo apenas às questões econômicas de uma região ou da nação.

Como exemplo, no Brasil segundo o Banco Central do Brasil [BCB] (2022), o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo [SNCC] detinha em 2022 uma participação de 5,0% dos Ativos Totais do Sistema Financeiro Nacional, com 6,5% de *market share* do crédito do Sistema Financeiro Nacional [SFN] e, 7,5% de sua carteira de depósitos. Já na Europa, de acordo com a *European Association of Co-Operative Banks* [EACB] (2022), há vários países detentores de indicadores de *market share* consideráveis e muito acima dos alcançados no

contexto brasileiro e, com participação no mercado de depósitos e no mercado de crédito – sempre respectivamente, na Áustria, as cooperativas detém 38,0% e 38,7%; na Finlândia, 38,0% e 34,7%; na França, três sistemas cooperativos detém 63,6% e 62,4%; Alemanha com 22,7% e 23,1%, além de outros exemplos positivos, como na participação de mercado dos depósitos do Reino Unido, com 17,6%; Suíça, com 14,0%; Holanda, com 35,0% e Luxemburgo, com 18,0%. Fora da Europa, tem-se o Canadá, em que os indicadores alcançam 42,8% e 26,0% (depósitos e crédito, respectivamente), além do Japão, onde o *market share* de depósitos foi de 9,9% e Coreia do Sul, com 7,9% (EACB, 2022).

Em termos de população economicamente ativa com idade entre 15 e 64 anos e que é associada a cooperativas de crédito, conforme a *World Council of Credit Unions* [WOCCU] (2022), nos Estados Unidos esse indicador alcança 60,96%; Austrália com 30,65%; Irlanda com 113,87% — o que significa que um associado possui vínculo simultâneo com mais de uma cooperativa de crédito. No continente africano, mesmo em países com inúmeras dificuldades, as cooperativas consistem em instrumentos para a inclusão financeira e social de pessoas que normalmente não teriam condições de ter conta em um banco, como no Quênia, em que 30,42% de da população economicamente ativa é associada de uma cooperativa de crédito; Togo, com 77,79% e no Senegal, com 39,88% (WOCCU, 2022).

Além desta configuração irregular da presença do cooperativismo de crédito nestas e em outras localidades do mundo, no Brasil adicionalmente há uma distribuição parcial e irregular dos associados dos diversos segmentos de cooperativas nas regiões do país, a considerar as informações da Organização das Cooperativas do Brasil [OCB] (2022), que indica que a maioria de todos os associados a cooperativas no Brasil está localizada na região Sul, com 50,05%, e uma segunda e menor concentração de 31,91% na região Sudeste, abrindo assim uma interrogação sobre os motivos que fazem com que a estratégia competitiva do cooperativismo de crédito dentre as múltiplas lógicas institucionais de cada região, não tem melhores indicadores nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, já que, conforme Meinen (2014b), a vocação natural das cooperativas é de fazer o bem e ocupar-se das necessidades e dos interesses dos seus membros e do meio em que operam, o que está representado no 7º princípio universal do “interesse pela comunidade”.

Além do indicador de cada uma das cinco regiões do Brasil, a Tabela 01 permite analisar o número de associados das 4.411 cooperativas registradas na OCB até a data de 31/12/2021. Além da predominância da maioria dos associados na região Sul, a região Norte foi a que apresentou o maior crescimento percentual da base de associados entre os anos de 2020 e 2021, provocada principalmente pelo indicador do estado de Rondônia. A região

Nordeste, que apesar da evolução positiva, teve o menor indicador do país e o segundo menor % da base de associados a cooperativas a nível nacional. Nos estados do Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro, São Paulo, Piauí, Maranhão, Pernambuco e Rio Grande do Norte, houve uma diminuição na quantidade de associados neste mesmo período analisado (OCB, 2022).

No mesmo sentido dessa lógica, Souza (1992) destaca que, semelhante ao que acontece em países de primeiro mundo, o urbano e o rural precisam estabelecer uma parceria, onde a captação de recursos das áreas urbanas sejam capazes de desenvolver o meio rural e, que devemos estar atentos aos desequilíbrios do cooperativismo de crédito em diversas regiões do país, uma vez que há a necessidade de expansão tanto para o rural, quanto para o urbano em áreas do norte, nordeste e centro-oeste.

Sobre a conjugação dos seus valores e princípios e a sua vocação socioeconômica, aliado a um reforço do marco legal, os empreendimentos cooperativistas representam a mais autêntica iniciativa socioeconômica de caráter comunitário (Meinen, 2014b). Como complemento nesta seara, Lopes (2016) questiona sobre o fato de que se o brasileiro é tão solidário como tanto se costuma dizer, por quais motivos o cooperativismo no Brasil anda tão devagar e é visto com uma boa dose de preconceito e, sobre a cooperação — ao contrário do mito de que o brasileiro é cooperativo, ainda não é uma característica arraigada na cultura brasileira e que, num país com uma tremenda desigualdade social, esse cenário deveria ser o contrário.

Na contramão de um dos princípios do cooperativismo — preocupação com a comunidade, Souza (1992) defende que no caso brasileiro, cada um está interessado apenas no seu lado, sendo uma característica não isolada, mas sim, pertencente à cultura do país, com falta de prática associativista e de uma visão de conjunto nas mais diversas formas de coletivos existentes, enquanto o mesmo movimento a nível mundial tem sua força baseada no fato de estarem todos juntos. Estes indicativos são reforçados por Carvalho, Santos, Pizzinatto e Giuliani (2017), ao citarem que talvez no cooperativismo, o maior desafio de todos seja implantar um modelo de atuação que priorize a igualdade econômica e social em uma cultura oportunista e capitalista.

Desafios no cooperativismo de crédito também foram enfrentados fora do Brasil, conforme Jones (2006), que relatou o caso do Reino Unido, onde antes de 1999 o segmento era pequeno, enfraquecido e com impacto marginal nas comunidades; contudo, com uma estratégia mais profissional e comercial, as cooperativas de crédito se desenvolveram como empresas sociais orientadas ao mercado, capazes de enfrentar a exclusão financeira de forma criativa e eficaz, ampliando o acesso a produtos e serviços.

**Tabela 1***Número de associados por ano – estados, regiões e Brasil*

Região	Estado	2020	2021	% de crescimento - 2020 a 2021	% crescimento da região - 2020 a 2021	% de associados da região em relação ao total no Brasil
Sul	Rio Grande do Sul	3.295.177	3.254.093	-1,25%	7,66%	50,05%
	Santa Catarina	3.032.344	3.491.559	15,14%		
	Paraná	2.452.995	2.707.755	10,39%		
Sudeste	Rio de Janeiro	184.989	180.296	-2,54%	6,29%	31,91%
	Espírito Santo	498.108	604.928	21,45%		
	Minas Gerais	2.074.886	2.345.532	13,04%		
	São Paulo	2.912.800	2.896.804	-0,55%		
Centro-Oeste	Mato Grosso do Sul	324.337	368.836	13,72%	25,82%	10,21%
	Mato Grosso	679.919	940.273	38,29%		
	Goiás	301.108	382.787	27,13%		
	Distrito Federal	227.233	236.486	4,07%		
Norte	Rondônia	262.929	552.791	110,24%	76,39%	3,77%
	Acre	12.420	15.550	25,20%		
	Amazonas	9.603	12.858	33,90%		
	Roraima	3.808	4.740	24,47%		
	Pará	100.723	109.152	8,37%		
	Amapá	2.455	3.638	48,19%		
	Tocantins	11.816	13.450	13,83%		
Nordeste	Bahia	258.453	271.208	4,94%	4,39%	4,05%
	Piauí	11.165	10.977	-1,68%		
	Maranhão	33.424	31.473	-5,84%		
	Pernambuco	159.309	158.703	-0,38%		
	Ceará	91.771	114.642	24,92%		
	Rio Grande do Norte	68.896	57.814	-16,09%		
	Paraíba	64.684	67.949	5,05%		
	Alagoas	31.229	33.462	7,15%		
	Sergipe	14.495	19.412	33,92%		
Brasil		17.121.076	18.887.168	10,32%		

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base na OCB (2022)

Além das assimetrias empíricas observadas no desempenho e na distribuição regional do cooperativismo de crédito, esse cenário também revela limitações importantes no campo do

conhecimento científico disponível. Apesar do crescimento recente da literatura em Teoria Institucional e lógicas institucionais, observei que os avanços empíricos se concentram majoritariamente em campos não financeiros ou em contextos nos quais a lógica econômica não atua como princípio organizador central. Conforme evidenciado na sistematização apresentada nas Tabelas 2 e 4, que reúnem os estudos mais recentes sobre Teoria Institucional e lógicas institucionais, não foram identificadas investigações voltadas diretamente ao cooperativismo de crédito, tampouco análises que explorem esse segmento a partir dessas lentes teóricas.

De forma complementar, o panorama analítico da produção científica recente do cooperativismo de crédito (Tabela 7) indica que, embora haja produção relevante sobre desempenho, governança, inclusão financeira e desenvolvimento regional, nenhum dos estudos identificados mobiliza explicitamente a Teoria Institucional ou o arcabouço das lógicas institucionais como fundamento analítico. Ressalta-se, ainda, que a busca por estudos internacionais nos principais periódicos da área — *Academy of Management Journal, Academy of Management Review, Administrative Science Quarterly, Organization Studies, Organization, Journal of Management Studies, Journal of Management, Strategic Management Journal e Strategic Organization* — não retornou publicações, nos últimos cinco anos, que articulem cooperativismo de crédito e lógicas institucionais, o que exigiu a ampliação da base de dados para a SciELO, a fim de contemplar produções regionais e latino-americanas sobre o tema.

Nesse sentido, são particularmente raras as investigações que analisam, de forma integrada, como as lógicas institucionais são mobilizadas no discurso estratégico público, especialmente em ambientes digitais, e como essas narrativas são socialmente reconhecidas, legitimadas ou contestadas pelas audiências. Até onde pude verificar a partir das revisões realizadas, não foram identificados estudos que combinem análise em larga escala de publicações e interações em mídias sociais com o arcabouço das lógicas institucionais no contexto do cooperativismo de crédito brasileiro, o que evidencia o caráter inédito da abordagem adotada nesta tese.

A partir do cenário apresentado, há indicativos de que o cooperativismo de crédito deveria ser mais forte no Brasil, dado o contexto socioeconômico existente e pelos notáveis indicadores de performance deste setor em outros países, tanto desenvolvidos ou subdesenvolvidos e, para isso, questiona-se: em que medida a estratégia competitiva do cooperativismo de crédito no Brasil está em consonância com a lógica institucional de mercado?

A partir da problematização indicada, o objetivo geral deste estudo buscou por meio da integração de princípios de análise de conteúdo e análise de discurso, **avaliar como a estratégia competitiva do cooperativismo de crédito brasileiro tem atuado diante da lógica institucional de mercado.**

Visando o alcance do objetivo geral, proponho os seguintes objetivos específicos:

- a) identificar a existência da lógica de mercado e as formas em que é manifestada nos conteúdos publicados pelas cooperativas de crédito e nas conexões e reações diretas das audiências;
- b) relacionar eventuais tensões internas no contexto das cooperativas de crédito e destas com os seus usuários a partir da coexistência da lógica de mercado e dos princípios da cooperação;
- c) examinar como os princípios cooperativistas são evidenciados e se manifestam nas publicações das cooperativas de crédito e nas conexões e reações diretas das audiências;
- d) avaliar o grau de alinhamento das estratégias competitivas das cooperativas de crédito com a lógica de mercado;
- e) analisar as conexões e reações diretas das audiências frente à estratégia competitiva manifestada pelas cooperativas de crédito.

Para isso, nesta tese busco compreender os conceitos ligados à Teoria Institucional, assim como das lógicas institucionais, que será a lente teórica utilizada para estudar o problema indicado. Esse entendimento mais aprofundado auxiliará na interpretação dos fatores que influenciam a complexa relação entre a estratégia competitiva das cooperativas de crédito no Brasil e as diversas lógicas institucionais prevalecentes no país, com foco na lógica institucional de mercado.

A justificativa para esta pesquisa se apoia na relevância de analisar a estratégia competitiva do cooperativismo de crédito no Brasil, com ênfase em sua interação com a lógica institucional de mercado predominante no sistema financeiro. O estudo busca preencher uma lacuna de conhecimento ao examinar a dinâmica das estratégias competitivas das cooperativas de crédito nesse contexto de múltiplas lógicas institucionais — em especial a lógica de mercado — e pretende gerar evidências que contribuam para orientar práticas gerenciais e políticas de desenvolvimento do setor cooperativo, considerando suas implicações nas dimensões social, científica, tecnológica e econômica.

Sobre a importância de analisar a interação da estratégia competitiva do cooperativismo de crédito no Brasil com a lógica institucional de mercado, Thornton et al. (2012) destacam que as lógicas institucionais influenciam as decisões estratégicas das organizações, moldando suas práticas e comportamentos. Scott (2014) enfatiza que as lógicas institucionais fornecem uma estrutura para entender como normas, valores e regras influenciam o comportamento organizacional.

Friedland e Alford (1991) destacam a importância da pluralidade e interação das lógicas institucionais na formação das estratégias organizacionais. Thornton et al. (2012) expandem essa visão ao enfatizar a interação entre estrutura e ação, mostrando como múltiplas lógicas institucionais influenciam as decisões estratégicas das organizações. Dessa forma, a análise das lógicas institucionais no contexto brasileiro permitirá uma compreensão mais profunda das tensões e sinergias entre a lógica de mercado e os princípios cooperativistas.

Esta pesquisa visa integrar aspectos sociais, científicos, tecnológicos e econômicos, conforme sugerido por diversos autores que discutem como as organizações podem se adaptar e legitimar suas práticas dentro de um ambiente institucional. DiMaggio e Powell (1983) argumentam que as organizações, em sua busca por legitimidade, frequentemente adotam práticas e estruturas que são institucionalizadas dentro de seu campo, influenciadas por pressões normativas, coercitivas e miméticas. Essa perspectiva é relevante para entender como as organizações, incluindo cooperativas de crédito, podem integrar esses diferentes aspectos como parte de uma estratégia para se manterem competitivas e legítimas no mercado.

Da mesma forma, Meyer e Rowan (1977) destacam que as organizações adotam estruturas formalizadas para ganhar legitimidade, mesmo que essas práticas sejam mais simbólicas. Essa legitimação institucional pode ser vista como um processo que integra aspectos sociais, científicos, tecnológicos e econômicos, ao responder às demandas e expectativas de diferentes partes interessadas, promovendo um desenvolvimento que equilibra eficiência e sustentabilidade.

Além disso, a utilização de metodologias inovadoras, como a análise de dados de mídia social, oferece um modelo replicável para estudos futuros. Esse enfoque metodológico permite capturar as percepções e interações em tempo real, proporcionando elementos atualizados e detalhados sobre o comportamento dos consumidores e as dinâmicas institucionais. Kaplan e Haenlein (2010) são referências fundamentais nesse contexto, pois argumentam que as mídias sociais criam um canal direto e interativo entre organizações e seus públicos, facilitando a coleta de dados ricos em contexto e relevância. Assim, a pesquisa contribui para a formulação

de estratégias empresariais mais eficazes e alinhadas às expectativas dos consumidores e ao ambiente institucional.

Do ponto de vista da relevância social, a utilização de dados de mídia social permite uma compreensão mais ampla e democrática das percepções e até mesmo das necessidades das partes interessadas ao cooperativismo de crédito, apresentando uma perspectiva que transcende a contribuição acadêmica e penetra no tecido social de maneira profunda e significativa, possibilitando uma visão contemporânea sobre como essas instituições se comunicam e se posicionam diante dos desafios e oportunidades do meio. Kaplan e Haenlein (2010) destacam que as mídias sociais fornecem um canal direto e interativo que permite a captura das vozes e sentimentos das comunidades online, algo essencial para entender as expectativas e necessidades dos membros e do público em geral. Esta abordagem se alinha com as propostas de Neuendorf (2017) sobre a análise de conteúdo, que enfatiza a importância de capturar a voz das partes interessadas para uma compreensão mais rica e detalhada.

A relevância científica deste estudo é reforçada pela sua abordagem metodológica inovadora, que combina análise de conteúdo e análise de discurso com a exploração de grandes volumes de dados de mídia social. Além de enriquecer o corpo de conhecimento sobre o cooperativismo de crédito no Brasil, essa abordagem contribui significativamente para a literatura metodológica em pesquisa social, oferecendo um modelo replicável para estudos futuros em outras áreas. De acordo com Neuendorf (2017), a análise de conteúdo é crucial para examinar temas emergentes e contextos nas comunicações organizacionais, permitindo uma compreensão detalhada e contextualizada das interações e práticas comunicativas das cooperativas de crédito. Complementarmente, Fairclough (2010) destaca que a análise de discurso é essencial para entender as relações de poder, ideologias e práticas discursivas dentro dessas interações, fornecendo achados valiosos sobre as percepções e comportamentos dos membros e do público em geral. A combinação dessas abordagens metodológicas permite uma análise profunda e multifacetada das dinâmicas comunicativas no setor cooperativista de crédito.

A dimensão tecnológica da pesquisa foi contemplada tanto no processo de coleta quanto na análise de dados. A coleta foi realizada por meio de *Robotic Process Automation* (RPA), o que possibilitou reunir, de forma eficiente e abrangente, um grande volume de publicações e comentários em redes sociais. A análise foi conduzida com técnicas de processamento de linguagem natural (PLN) e modelos supervisionados de *machine learning* em Python, que permitiram a classificação automatizada em larga escala das publicações e reações. Esse procedimento assegurou a sistematicidade e a confiabilidade destacadas por Krippendorff

(2018) na análise de conteúdo, uma vez que as categorias foram previamente definidas, aplicadas de forma uniforme pelos modelos supervisionados e validadas por meio de scores de confiança e revisão qualitativa, garantindo replicabilidade e rigor metodológico.

Essa opção metodológica também conferiu maior profundidade e precisão na identificação de padrões discursivos e emocionais, ao mesmo tempo em que foi complementada por etapas qualitativas de interpretação, assegurando sensibilidade analítica. Embora Bryman (2012) e Creswell (2014) enfatizem a importância de integrar métodos qualitativos tradicionais com abordagens inovadoras, a adoção de RPA e modelos supervisionados ampliou a capacidade de análise sem perder de vista a complexidade das interações sociais, superando limitações de métodos convencionais como entrevistas e questionários.

O uso de *Robotic Process Automation* (RPA), desenvolvido em Python, otimizou a coleta de dados em larga escala e minimizou erros humanos associados à coleta manual. Essa abordagem permitiu a extração eficiente de informações públicas postadas pelas cooperativas de crédito em suas plataformas digitais. A capacidade do RPA de automatizar o processo de raspagem de dados na web (*web scraping*) garantiu uma coleta abrangente e sistemática, essencial para o estudo das interações e percepções nas mídias sociais.

Na etapa de análise, técnicas de processamento de linguagem natural (PLN) e modelos supervisionados de *machine learning* foram aplicados para classificar publicações e comentários, identificando padrões discursivos, alinhamentos institucionais e reações das audiências. Isso assegurou a sistematicidade e a confiabilidade na análise de conteúdo, ao combinar categorias previamente definidas, aplicação uniforme e validação por scores de confiança com revisão qualitativa. O uso dessas tecnologias avançadas não apenas ampliou a eficiência da análise, mas também capturou a complexidade das interações online, oferecendo evidências mais profundas sobre o comportamento e as preferências dos usuários.

Essa abordagem tecnológica integrada supera as limitações de métodos tradicionais como entrevistas e questionários, permitindo investigar dinâmicas discursivas e estratégias competitivas em um ambiente digital de forma mais abrangente e precisa. A capacidade de análise proporcionada por essa combinação metodológica revelou-se crucial para explorar aspectos complexos dos dados que dificilmente seriam identificados manualmente, fornecendo uma compreensão mais completa das percepções e práticas comunicacionais das cooperativas de crédito.

Em última análise, a relevância econômica desta pesquisa é alicerçada nos resultados que têm o potencial de fornecer uma visão detalhada das estratégias competitivas do

cooperativismo de crédito e de sua recepção pela comunidade online. Este estudo contribui para a formulação de estratégias empresariais mais eficazes e alinhadas às expectativas dos consumidores, o que pode fortalecer o setor cooperativo, gerando impactos positivos na criação de emprego, renda e sustentabilidade econômica.

A análise detalhada das estratégias competitivas permite identificar práticas que proporcionam um valor único, diferenciando-se no mercado e atendendo às necessidades específicas dos associados, conforme enfatizado por Porter (1980). Essa abordagem é crucial para que as cooperativas de crédito respondam efetivamente às variações culturais, econômicas e legais de cada região, garantindo uma posição competitiva robusta. Estudos como os de Silva e Crubellate (2019) demonstram que a interação entre lógicas institucionais e estratégias competitivas pode impactar significativamente o desempenho das cooperativas de crédito, evidenciando a importância de alinhar essas estratégias às demandas do ambiente capitalista.

Além disso, a utilização de dados de mídias sociais para captar e analisar as percepções dos consumidores permite um entendimento mais preciso e atualizado das expectativas e comportamentos do público. Essa capacidade de adaptação e resposta rápida às mudanças nas preferências dos consumidores é fundamental para manter a relevância e competitividade no mercado financeiro. O fortalecimento do setor cooperativo, por sua vez, promove a geração de emprego e renda, contribuindo para a sustentabilidade econômica das regiões onde as cooperativas atuam. De acordo com a *European Association of Co-Operative Banks* [EACB] (2022), cooperativas que adaptam suas estratégias às condições econômicas e culturais locais tendem a alcançar melhores indicadores de desempenho e crescimento econômico.

Portanto, a relevância econômica desta pesquisa reside na capacidade de fornecer entendimentos práticos que podem ser utilizados para aprimorar as estratégias empresariais das cooperativas de crédito, alinhando-as às expectativas dos consumidores e às exigências do mercado, promovendo um desenvolvimento sustentável e inclusivo. Além disso, a justificativa para esta pesquisa inovadora está em sua abordagem única de análise, que não só avança o conhecimento científico sobre o cooperativismo de crédito no Brasil, mas também contribui de maneira significativa para o desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico. Ao utilizar metodologias adaptadas à era digital, esta pesquisa capturou a complexidade das interações online e ofereceu resultados valiosos para a formulação de estratégias mais eficazes. Dessa forma, ela reflete a importância de integrar avanços tecnológicos e práticas acadêmicas para enfrentar os desafios contemporâneos e aproveitar as oportunidades no setor cooperativista de crédito.

## 2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Neste capítulo, reúno os fundamentos teóricos que sustentam a análise da presente pesquisa. Inicialmente, apresento o percurso epistemológico da Teoria Institucional, com destaque para a evolução do conceito de lógicas institucionais. Em seguida, discuto a construção social da teoria, situando sua consolidação nos estudos organizacionais. Depois, aprofundo o debate sobre as lógicas institucionais propriamente ditas, enfatizando sua pluralidade e potenciais tensões. O capítulo também contempla o cooperativismo de crédito, em que articulei valores, princípios e estratégias em um ambiente competitivo. Na sequência, conecto as proposições teóricas aos objetivos deste estudo, estabelecendo o elo entre a base conceitual e a análise empírica. Por fim, apresento as considerações finais, que sintetizam o referencial e preparam o terreno para o capítulo seguinte.

### 2.1 Percurso epistemológico da Teoria Institucional com foco nas lógicas institucionais

A trajetória das lógicas institucionais revela uma evolução contínua e complexa na compreensão das estruturas e comportamentos organizacionais. Desde as ideias iniciais de Weber (1930) sobre racionalidade e burocratização até as propostas mais recentes de Thornton et al. (2012) sobre a pluralidade e interação das lógicas, a Teoria Institucional tem se aprofundado na análise das dinâmicas que moldam as organizações e seus membros.

Para entender melhor esse desenvolvimento, é essencial revisar as principais contribuições que marcaram essa trajetória epistemológica. A seguir na Figura 01, apresento uma linha do tempo que apresenta as obras que marcaram o percurso epistemológico da Teoria Institucional, com foco nas lógicas institucionais e suas contribuições para a sua construção e evolução.

**Figura 1**

*Linha do tempo do percurso epistemológico da Teoria Institucional com foco nas lógicas institucionais*

Ano	Autor(es)	Contribuição	Título da obra
1930	Weber	Racionalização e burocracia	<i>The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism</i>
1949	Selznick	Institucionalização de práticas e importância da liderança e valores	<i>TVA and the Grass Roots: A Study in the Sociology of Formal Organization</i>

1957	Selznick	Institucionalização	<i>Leadership in Administration: A Sociological Interpretation</i>
1977	Zucker	Persistência cultural nas organizações	<i>The Role of Institutionalization in Cultural Persistence</i>
1977	Meyer e Rowan	Isomorfismo ceremonial e desacoplamento entre estrutura formal e atividades reais	<i>Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony</i>
1983	DiMaggio e Powell	Isomorfismo coercitivo, mimético e normativo	<i>The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields</i>
1991	Friedland e Alford	Proposta das lógicas institucionais integradas	<i>Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions</i>
1995	Scott	Três pilares das instituições: regulativo, normativo e cognitivo	<i>Institutions and Organizations</i>
1999	Thornton e Ocasio	Inclusão da estrutura como dimensão de análise	<i>Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958–1990</i>
2002	Greenwood, Suddaby e Hinings	Papel das associações profissionais na transformação de campos institucionalizados	<i>Theorizing Change: The Role of Professional Associations in the Transformation of Institutionalized Fields</i>
2004	Thornton	Proposta de novas categorias e lógica corporativa	<i>Markets from Culture: Institutional Logics and Organizational Decisions in Higher Education Publishing.</i>
2006	Lawrence e Suddaby	Introdução do conceito de trabalho institucional	<i>Institutions and Institutional Work</i>
2008	Thornton e Ocasio	Definição das lógicas institucionais como ordens institucionais	<i>Institutional Logics. The Sage Handbook of Organizational Institutionalism</i>
2012	Thornton, Ocasio e Lounsbury	Pluralidade e interação das lógicas institucionais	<i>The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process</i>

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos autores (2024)

Com base no formato resumido apresentado, a partir deste ponto, apresento um breve resumo de cada obra mencionada. Esta análise detalhada visa proporcionar uma compreensão mais profunda das contribuições específicas de cada um dos autores para a Teoria Institucional com foco nas lógicas institucionais, destacando os conceitos e perspectivas que têm moldado a evolução deste campo ao longo do tempo.

Em 1930, Weber introduziu o conceito de racionalização, descrevendo como a lógica racional permeia as instituições modernas. A burocracia é vista como a expressão máxima dessa racionalização, caracterizada pela eficiência, previsibilidade e controle formal.

No ano de 1949, Selznick explicou como as organizações se institucionalizam ao incorporar valores e normas sociais. Sua obra destaca a importância da liderança na definição e manutenção desses valores e ilustra como as organizações se adaptam ao contexto local e às pressões externas. Estes entendimentos são fundamentais para entender as dinâmicas das lógicas institucionais e a evolução das práticas organizacionais ao longo do tempo.

Anos mais tarde, em 1957, Selznick introduziu o conceito de institucionalização, explicando como práticas, normas e estruturas se tornam estabelecidas e resistentes à mudança ao longo do tempo. Ele enfatiza que as organizações não são apenas estruturas funcionais, mas também entidades sociais com valores próprios.

Avançando para 1977, Zucker desenvolveu a ideia de que práticas, normas e crenças podem se tornar institucionalizadas, ou seja, amplamente aceitas e mantidas dentro de uma cultura ou organização, tornando-se resistentes à mudança.

Ainda em 1977, Meyer e Rowan revelaram que muitas práticas e estruturas organizacionais são adotadas não pela eficiência, mas para ganhar legitimidade social. Eles introduzem o conceito de desacoplamento, mostrando que as práticas formais frequentemente diferem das operações reais para manter a aparência de conformidade com normas sociais. Assim, as organizações buscam legitimidade através de "mitos racionalizados", práticas aceitas como necessárias, mas que servem mais para fins cerimoniais do que para a eficiência operacional. Esses conceitos são fundamentais para entender como as lógicas institucionais influenciam o comportamento organizacional.

Em 1983, DiMaggio e Powell fizeram uma contribuição seminal para a Teoria Institucional, introduzindo e desenvolvendo o conceito de isomorfismo institucional. Eles explicam como e por que as organizações em um mesmo campo tendem a se tornar semelhantes ao longo do tempo, distinguindo entre isomorfismo coercitivo, mimético e normativo, cada um contribuindo para a homogeneização das práticas organizacionais.

A década de 1990 trouxe uma ampliação significativa na Teoria Institucional com a obra de Friedland e Alford, que em 1991 incluíram a análise das múltiplas lógicas institucionais e as contradições que emergem dessas lógicas. Eles destacam a importância dos símbolos e práticas na sustentação das instituições e enfatizam a necessidade de considerar o contexto social mais amplo para compreender completamente as dinâmicas institucionais. Esta abordagem oferece uma perspectiva mais integrada e holística para o estudo das instituições e das lógicas institucionais.

Em 1995, Scott introduziu uma estrutura abrangente baseada em três pilares das instituições: regulativo, normativo e cognitivo. Essa abordagem multidimensional permite

analisar como as instituições influenciam as organizações e como as organizações, por sua vez, podem moldar as instituições. Scott aborda a estabilidade e a mudança institucional, enfatizando a interdependência entre instituições e organizações e fornecendo uma base teórica robusta para a compreensão das lógicas institucionais.

Na virada do milênio, em 1999, Thornton e Ocasio demonstraram como as lógicas institucionais e o poder organizacional são historicamente contingentes e interdependentes. A obra destaca a evolução das lógicas institucionais ao longo do tempo e sua influência sobre práticas organizacionais específicas, como a sucessão executiva, oferecendo uma análise detalhada de como as mudanças contextuais podem reconfigurar as dinâmicas de poder dentro das organizações.

Poucos anos depois, em 2002, Greenwood, Suddaby e Hinings destacaram o papel dos atores organizacionais na transformação das lógicas institucionais. Eles forneceram uma análise detalhada dos processos e desafios da mudança, complementando o foco tradicional nas estruturas e práticas estáveis. A obra revela que as associações profissionais são forças motrizes cruciais para a inovação e a evolução dentro dos campos institucionalizados.

Em 2004, Thornton demonstrou como as lógicas institucionais culturais moldam as operações do mercado e influenciam as decisões organizacionais. Ela ofereceu uma análise detalhada de como as lógicas institucionais evoluem e impactam as práticas organizacionais, destacando a interconexão entre cultura e economia e fornecendo uma teoria robusta sobre a influência das lógicas institucionais nas decisões organizacionais.

Dois anos depois — 2006, Lawrence e Suddaby introduziram o conceito de trabalho institucional, enfatizando a agência dos atores na criação, manutenção e mudança das instituições. Eles ofereceram uma visão dinâmica e processual das lógicas institucionais, complementando as abordagens estruturais e cognitivas e proporcionando uma compreensão mais completa de como as lógicas institucionais são ativamente moldadas e transformadas pelos atores.

Em 2008, Thornton e Ocasio elaboraram uma teoria robusta e integrada das lógicas institucionais, definindo-as como ordens institucionais. A obra enfatiza a interação entre estrutura e ação, a multiplicidade de lógicas e a dinâmica de mudança institucional, fornecendo um quadro analítico abrangente para estudar como as lógicas institucionais moldam e são moldadas pelas ações organizacionais.

Por fim, em 2012, Thornton, Ocasio e Lounsbury consolidaram e expandiram a teoria das lógicas institucionais, apresentando um modelo de análise multinível que enfatiza a ação empreendedora, conectando com outras teorias organizacionais e fornecendo exemplos

empíricos detalhados. Esta obra oferece uma abordagem integrada e abrangente para compreender a influência das lógicas institucionais na cultura, estrutura e processos organizacionais, destacando as contradições e complexidades dentro dos campos organizacionais.

A análise dessas contribuições demonstra a riqueza e a profundidade da Teoria Institucional ao longo das décadas. Cada fase de desenvolvimento acrescenta camadas de entendimento sobre como as lógicas institucionais influenciam e são influenciadas pelas práticas organizacionais. Este percurso epistemológico ilumina a evolução das teorias sobre instituições e lógicas institucionais e destaca a complexidade das interações sociais e culturais que moldam as organizações e serve como base sólida para a análise e interpretação dos fenômenos institucionais, oferecendo perspectivas valiosas para futuras pesquisas e práticas organizacionais. Compreender essas dinâmicas é crucial para desvendar as estruturas e comportamentos organizacionais em profundidade.

Apresentado os antecedentes e as vertentes da Teoria Institucional, o próximo tópico dedica-se ao referencial teórico da tese.

## **2.2 A construção social da Teoria Institucional**

O estudo das organizações tem um histórico relativamente curto na ciência, uma vez que antes do trabalho de Robert Merton, no final da década de 1940, as organizações não eram reconhecidas como um fenômeno social distinto e digno de estudos próprios, embora já consideradas como um dos aspectos de problemas sociais gerais, contudo, o foco das análises não estava nas organizações enquanto organizações (Tolbert & Zucker, 1996).

A partir da publicação do artigo clássico de Meyer e Rowan (1977), proliferaram as análises de organizações baseadas em uma perspectiva institucional (Tolbert & Zucker, 1996). Além desse, outros trabalhos seminais como os de Zucker (1977) e DiMaggio e Powell (1983, 1991), contribuíram para o crescimento prevalente dos estudos organizacionais e para a “institucionalização” da Teoria Institucional, segundo Tolbert e Zucker (1996), muito embora na visão dos autores não tenha ocorrido plenamente por não ter sido desenvolvida uma tradição teórica, com um consenso sobre definições de conceitos-chave, medidas e métodos de pesquisa.

A Teoria Institucional tornou-se uma das principais correntes de pesquisa em estudos organizacionais, especialmente a partir da década de 2000, quando os trabalhos de DiMaggio e Powell (1983), Greenwood e Hinings (1996), Meyer e Rowan (1977), Oliver (1992) e Scott (1995) foram os documentos com o maior número de extrações do *Organization Studies* —

um dos sete principais jornais de publicações científicas no campo dos estudos organizacionais, sendo tais trabalhos os pioneiros do Novo Institucionalismo (Vogel, 2012).

Conforme DiMaggio e Powell (1983), a Teoria Institucional se baseia na premissa de que os fenômenos sociais, culturais, econômicos, políticos e tantos outros, fazem parte do ambiente institucional e são responsáveis por moldar o interesse dos indivíduos, enquanto as ações destes, baseadas em forças institucionais através de suas interpretações, resultam nas instituições. Scott (2014) enfatiza que a Teoria Institucional fornece um conjunto de regras, práticas compartilhadas e crenças que influenciam o comportamento e a estrutura das organizações e que estas, são influenciadas por normas, valores e regras institucionais que moldam a sua estrutura e o seu comportamento.

As instituições, para Meyer e Rowan (1977), são complexos de regras culturais, que compreendem elementos regulatórios, normativos e cultural-cognitivos, sendo multifacetadas, estruturais sociais duráveis, compostas por elementos simbólicos, atividades sociais e recursos materiais e, quando tais elementos são associados, fornecem estabilidade e significado para a vida social (Scott, 2014).

A Teoria Institucional enfatiza que dentro de um campo institucional estão as organizações, compostas por um conjunto de atores, instituições e outras organizações que compartilham uma lógica e um conjunto de regras, sendo influenciadas por este campo institucional, assim como também exercem influência neste, buscando sempre manter a sua aceitação e a sua legitimidade dentro dele (Scott, 2014).

Há alguns conceitos centrais na Teoria Institucional, sendo o isomorfismo, o campo institucional, a legitimidade, e a relação entre a agência, atores e a estrutura. Sobre o isomorfismo, DiMaggio e Powell (1983) enfatizam que nesta abordagem, as organizações são modificadas por um processo de restrições que forçam a se assemelharem com outras organizações, aumentando a sua comparabilidade com as características do ambiente em que estão inseridas. Para Aldrich (1979), os principais fatores que as organizações levam em conta para estas mudanças são as outras organizações, e que estas não competem no ambiente apenas por recursos e clientes, mas também pelo poder político e pela legitimidade institucional, tanto para alcançarem uma aptidão a nível social quanto econômico.

Com isso, o conceito de isomorfismo institucional se apresenta como uma ferramenta útil para entender as políticas e as cerimônias que permeiam a vida das organizações modernas e, as mudanças isomórficas ocorrem por meio de três mecanismos diferentes, cada qual com os seus antecedentes específicos, sendo o isomorfismo coercitivo, que decorre da influência política e o problema da legitimidade; o isomorfismo mimético, resultante de respostas

padronizadas sobre as incertezas e o isomorfismo normativo, que está associado com a profissionalização (DiMaggio & Powell, 1983).

O isomorfismo coercitivo ocorre quando as organizações recebem pressões de outras organizações das quais elas dependem e das expectativas culturais da sociedade em que elas funcionam, em que, tal processo, resulta em organizações cada vez mais homogêneas em torno de um determinado domínio e, cada vez mais organizadas em torno de rituais de conformidade com instituições mais amplas (DiMaggio & Powell, 1983). Tal poder, conforme Meyer e Rowan (1977), provém de regras institucionalizadas e legitimadas por e dentro do estado e de outras grandes organizações racionalizadas, sendo que as estruturas fora da arena governamental também impõem diretamente procedimentos operacionais padronizados e regras legitimadas (DiMaggio & Powell, 1983; Sedlak, 1981).

Sobre o isomorfismo mimético, DiMaggio e Powell (1983) argumentam que este ocorre como resposta às incertezas presentes no campo das organizações, sendo uma força poderosa e que encoraja a imitação e a cópia uma solução viável e com pouca despesa, podendo tais difusões ocorrerem de maneiras não intencionais, indiretas e sem a ciência da organização copiada, como nos casos de transferência de funcionários ou, pelo expressivo volume de negócios que a organização faz e, de maneiras intencionais, como nos casos em que empresas de consultoria são acionadas ou, outras entidades como as associações de determinados setores.

A terceira fonte de mudança isomórfica é a normativa, que advém da luta coletiva dos membros de uma ocupação específica e que visa definir as condições e métodos de seu trabalho junto às organizações, estabelecendo-se assim uma base cognitiva e de legitimidade para a sua atuação e fazendo com que, mesmo existindo vários tipos de profissionais numa mesma organização, estes passem a exibir semelhanças com as suas contrapartes em outras organizações (DiMaggio & Powell, 1983). Os autores citam dois aspectos da profissionalização que são fontes importantes do isomorfismo: o repouso da educação formal com a legitimação de uma base cognitiva produzida por especialistas universitários e, as associações de profissionais, as quais são consideradas importantes centros de desenvolvimento e de promulgação de normas sobre as organizações, bem como sobre os comportamentos profissionais.

Adicionalmente sobre o isomorfismo normativo, DiMaggio e Powell (1983) destacam que particularmente nas indústrias com orientação financeira ou de serviços, ocorre uma filtragem de pessoal em que, os gerentes e funcionários-chave são comumente extraídos das mesmas universidades e com um conjunto comum de atributos e isso, tendencia a ver os problemas de maneiras semelhantes, assim como abordar as decisões da mesma maneira e, os

ingressantes que de alguma forma escapam do “padrão” nesse processo de filtragem, serão submetidos a um processo de socialização generalizada no trabalho, o qual consiste numa força isomórfica. Tal processo de filtragem de pessoal se assemelha ao que Kanter (1977) chamou de reprodução homossexual da gestão, quase ao mesmo tempo em que Lipman-Blumen (1976) introduziu o conceito de homossocialidade, definindo-o como a busca, prazer e/ou preferência pela companhia do mesmo sexo, corroborando com o conceito de reprodução homossexual da gestão, em que se destaca a presença masculina nestes cargos e resultando na exclusão de mulheres. Estes argumentos são defendidos por Holgersson (2012) em seu estudo empírico, ao citar que a homossociabilidade e a discriminação de gênero podem ser vistas como dois lados de uma mesma moeda.

Outro conceito central da Teoria Institucional é o de campo organizacional e que, semelhante a vários outros aspectos desta teoria, tem a sua concepção considerada como um trabalho em andamento e que, conforme Scott (2014), é ao mesmo amplamente aceito e muito contestado. Os campos organizacionais podem ser entendidos como fenômenos sociais externos a qualquer ator, bem como elementos mentais subjetivos e internalizados, e por meio dele, é que se explica o comportamento dos objetivos estudados — não por seus atributos internos, mas pela sua localização em algum espaço fisicamente ou socialmente definido e é neste campo organizacional que os objetos ou atores estão sujeitos a diversos vetores de força ou influência, a depender de sua localização no campo e sua relação com outros atores, assim como a estrutura maior dentro da qual estas relações estão inseridas (Scott, 2014).

Para Bourdieu (2009), o campo consiste em uma arena social — um espaço social de relações objetivas entre os diferentes agentes, sendo um universo complexo de interdependência e subcampos, no qual ocorrem as relações de poder e as lutas pelo poder entre os detentores e onde também os dominantes às vezes afrontam-se tal como num jogo, utilizando-se de estratégias destinadas a conservar ou a transformar essa relação de forças, impondo os seus interesses, seja por períodos mais ou menos longos, criando assim novas “regras do jogo” sobre os outros.

Os campos organizacionais, na concepção de DiMaggio e Powell (1983) podem ser entendidos como uma área reconhecida da vida institucional, formada por um conjunto de organizações, fornecedores, consumidores de recursos e de produtos, agências reguladoras e outras organizações que produzem serviços e/ou produtos simulares. Fligstein e McAdam (2012) adotam a concepção de que o campo organizacional é como uma arena, dentro da qual vários tipos de jogadores perseguem seus interesses e defendem o seu território.

Para conceituar a legitimidade no campo organizacional, me apropio da definição de Suchmann (1995), que a considera como sendo uma percepção ou suposição generalizada de que as ações de uma determinada entidade são desejáveis, apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições, sendo possuída objetivamente, mas criada subjetivamente, podendo as organizações ocasionalmente afastar-se das normas mais ainda manterem sua legitimidade, quando os desvios são considerados únicos ou, a organização pode divergir drasticamente das normas sociais e ainda reter sua legitimidade, pelo fato das divergências passarem despercebidas.

Para Weber (1978), a legitimidade ocorre quando em um grau relevante, as atitudes apropriadas existam e a conduta prática correspondente ocorra, assim como Zilber (2006) assume a posição de que as estruturas, práticas e significados se originam no ambiente institucional mais amplo, sendo adotadas pelas organizações para ganhar legitimidade, a qual, conforme Suchmann (1995), não afeta apenas a forma com as pessoas agem na organização, mas também como ela é compreendida, sendo aquela que a possui percebida não só como mais digna, mas também como mais significativa, mais previsível e mais confiável.

A Teoria Institucional também aborda amplamente os conceitos e as interações entre agência, estrutura e atores nas organizações. A agência, refere-se à capacidade dos atores de forma individual agirem, tomarem decisões conscientes, exercendo suas influências em um determinado contexto (Archer, 2000; Giddens, 1984). A estrutura, por sua vez, consiste nos padrões das relações sociais, normas, regras e recursos que fornecem o contexto no qual a ação ocorre, limitando e moldando as possibilidades de ação dos atores (Bourdieu, 1977; Hedström & Swedberg, 1998).

A relação entre a agência e estrutura, se dá de forma recíproca e dialética, pois a agência, de forma individual, reproduz e transforma a estrutura social, enquanto a estrutura oferece o contexto e os recursos que moldam as ações individuais (Archer, 2000; Bourdieu, 1984; Giddens, 1984; Hedström & Swedberg, 1998) e, o ator neste contexto, refere-se ao indivíduo ou um grupo que exerce agência e interage com a estrutura, sendo influenciado por ela e ao mesmo tempo, influenciando a mesma em sua reprodução ou mudança (Archer, 2000; Giddens, 1984).

A partir dos conceitos apresentados pela Teoria Institucional, é essencial examinar como essas discussões têm sido tratadas pela literatura contemporânea. Esse movimento possibilita compreender como os elementos teóricos se traduzem nas práticas organizacionais e como as pesquisas mais recentes têm abordado essas questões. Para construir um panorama analítico da produção científica recente, foram selecionados periódicos de alto impacto e

reconhecimento na área de Administração e Ciências Sociais Aplicadas, como *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Administrative Science Quarterly*, *Organization Studies*, *Organization*, *Journal of Management Studies*, *Journal of Management*, *Strategic Management Journal*, *Strategic Organization* e a base SciELO.

As pesquisas foram realizadas utilizando os termos “*Institutional Theory*” e “Teoria Institucional”, aplicados em título, palavras-chave e resumos, em publicações dos últimos cinco anos (de setembro de 2019 a setembro de 2024) e os resultados encontram-se na Tabela 02. A escolha desses periódicos e a delimitação temporal visam assegurar que as contribuições recentes, bem como os principais debates e tendências emergentes, sejam explorados com o rigor necessário, estabelecendo uma sólida conexão entre a teoria e as pesquisas contemporâneas.

**Tabela 2**

*Panorama analítico da produção científica recente – Teoria Institucional*

Autor/ano	Objetivo	Método	Principais resultados
Rezende et al. (2024)	Explorar fatores que influenciam a adoção de métricas de valor de TI em organizações brasileiras, utilizando a Teoria Neo-Institucional como base.	Questionário estruturado com 16 perguntas fechadas e uma aberta, aplicado em 28 empresas brasileiras de médio e grande porte.	A Teoria Neo-Institucional explica a prevalência do isomorfismo mimético, onde empresas adotam práticas de TI semelhantes para demonstrar legitimidade, mesmo sem inovação real. As métricas de valor de TI são predominantemente operacionais e de suporte, refletindo o isomorfismo normativo, no qual as empresas preferem trocar experiências entre pares ao invés de se basear em fontes acadêmicas. A transformação digital foi discutida, mas negada como um fator impactante na mensuração do valor da TI, sugerindo uma resistência ao uso de métricas mais estratégicas para justificar o valor da tecnologia.
Soeiro e Wanderley (2019)	Analizar os avanços e tendências das pesquisas em contabilidade utilizando a Teoria Institucional, com foco na popularidade e diversidade de abordagens.	Revisão sistemática da literatura de 135 artigos, sendo 32 brasileiros e 103 internacionais, publicados em periódicos qualificados.	A Teoria Institucional tem sido utilizada para entender como práticas contábeis se legitimam através de normas e estruturas estabelecidas no campo. A revisão sistemática revelou que a teoria é amplamente usada em áreas como contabilidade gerencial, auditoria e contabilidade ambiental, destacando a importância das forças institucionais na formação de práticas. Observou-se que a literatura enfatiza a legitimação e deslegitimação de práticas contábeis e que há uma demanda por mais estudos que examinem como regras e rotinas são criadas e adaptadas ao longo do tempo, especialmente considerando o cenário atual de mudanças rápidas nas práticas empresariais.

Brower e Dacin (2020)	Desenvolver hipóteses sobre como a institucionalização da performance social corporativa (CSP) impacta a relação entre CSP e performance financeira corporativa (CFP).	Modelos de séries temporais de painel e estimativas dinâmicas lineares, analisando a evolução da relação CSP-CFP de 1991 a 2008.	A institucionalização da CSP foi observada como um fator que, inicialmente, trouxe benefícios financeiros e maior valorização de mercado para as empresas pioneiras, porém, ao se tornar uma prática comum, esses benefícios diminuíram. A Teoria Institucional mostra que as pressões isomórficas (coercitivas, miméticas e normativas) foram fundamentais para a disseminação da CSP, que deixou de ser um diferencial competitivo e se tornou um requisito padrão de legitimidade. Além disso, as empresas pioneiras enfrentaram maiores riscos por estarem à frente das expectativas do mercado em relação à CSP, o que reflete o papel da institucionalização na transformação de práticas antes inovadoras em exigências normativas amplamente aceitas.
Gehman et al. (2021)	Explorar modos diversos de empreendedorismo institucional, teorizando os processos e modos de “assembling” institucional para lidar com desafios institucionais complexos.	Utilização da teoria da assemblagem de Deleuze e Guattari para desenvolver dois modos ideais de “assembling actorhood”: arborescente e rizomático.	A teoria da assemblagem foi aplicada para desenvolver dois modos de empreendedorismo institucional: arborescente e rizomático. O modo arborescente é hierárquico e estruturado, adequado para contextos estáveis, enquanto o modo rizomático é descentralizado e flexível, mais eficaz em cenários complexos e incertos. A Teoria Institucional é utilizada para compreender como diferentes atores se organizam em resposta a desafios institucionais, mostrando que ambos os modos são importantes para lidar com mudanças e desafios no ambiente institucional, dependendo da necessidade de estabilidade ou adaptação rápida.
Hwang e Colyvas (2019)	Reconceptualizar o termo “ator” dentro da teoria institucional como uma abstração que varia em nível social, generalidade e ontologia.	Revisão teórica que apresenta uma estrutura para categorizar e comparar estudos que utilizam o conceito de “ator”.	Atores são conceituados como abstrações que variam em nível social (individual, organizacional, societal), grau de generalidade (concreto a abstrato) e ontologia (características essenciais dos atores). A Teoria Institucional fornece uma base para categorizar e comparar diferentes tipos de atores e suas funções dentro das organizações, permitindo entender como atores são construídos e legitimados no contexto institucional. Isso também ajuda a distinguir entre a qualidade da especificação dos atores e sua validade empírica, permitindo uma análise mais aprofundada sobre como diferentes tipos de atores influenciam e são influenciados pelas instituições.
Jeong e Kim (2018)	Explorar como as empresas gerenciam o custo da legitimidade externa por meio de doações corporativas.	Análise quantitativa das doações de empresas coreanas listadas de 2003 a 2011, utilizando um modelo que correlaciona doações corporativas e avaliações externas.	A Teoria Institucional ajuda a entender as doações corporativas como uma prática legitimada que visa gerenciar a legitimidade externa. As empresas ajustam seus gastos de acordo com a cobertura midiática e o desempenho financeiro, refletindo a tensão entre a necessidade de legitimidade social e a eficiência econômica. Observou-se que empresas com boa avaliação midiática aumentam suas doações para reforçar sua

			legitimidade, enquanto aquelas com desempenho econômico fraco precisam balancear os custos de gestão da legitimidade com a eficiência. Esse comportamento é uma resposta estratégica às pressões institucionais para atender às expectativas dos stakeholders e evitar penalidades de ilegitimidade.
Patriotta (2020)	Discutir o conceito de ator e sua interação com instituições, explorando a perspectiva fenomenológica do ator dentro da Teoria Institucional.	Revisão teórica dos diferentes modos de vivenciar instituições, enfatizando a distinção entre o papel do ator e a experiência pessoal.	A perspectiva fenomenológica dentro da Teoria Institucional propõe que a identidade do ator não está completamente fundida com sua pessoa, havendo uma dualidade entre o papel institucional e a experiência pessoal. Em contextos de estabilidade, essa dualidade é menos evidente, mas em situações de crise, o indivíduo sente a instituição como uma entidade externa que interfere na sua experiência, gerando a necessidade de trabalhos de identidade para se ajustar. Essa abordagem destaca que instituições são habitadas por pessoas que trazem suas próprias experiências e agências, o que deve ser considerado ao se analisar como as ordens institucionais moldam, mas também são moldadas pelos indivíduos que as habitam.

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos autores (2024)

### 2.3 Lógicas institucionais

Ao ter abordado alguns dos principais conceitos da Teoria Institucional, sigo essa tese abordando as lógicas institucionais, que fazem parte desta em um nível de subcampo e que examinam as diferentes formas de racionalidade institucional presentes nos campos organizacionais. As lógicas institucionais representam um conjunto de regras, práticas compartilhadas e crenças que influenciam o comportamento e a estrutura das organizações, podendo coexistir e entrar em conflito dentro de um mesmo campo, afetando as estratégias e as ações dos atores, podendo ser moldadas pela interação entre a agência dos atores e a estrutura organizacional e, sua compreensão contribui para uma análise mais abrangente e precisa das dinâmicas organizacionais do meio (Friedland & Alford, 1991; Thornton et al., 2012).

Neste contexto, cada lógica institucional representa uma estrutura cognitiva que tem poder de agência sobre os atores, ao moldar sua percepção, compreensão e as respostas frente às demandas e expectativas do ambiente institucional, afetando a forma como eles constroem suas identidades organizacionais e tomam decisões estratégicas (Thornton et al., 2012; Friedland & Alford, 1991).

Há uma relação intrínseca entre a legitimidade organizacional e as lógicas institucionais, pois estas são baseadas em pressupostos compartilhados sobre o que é considerado legítimo, desejável e apropriado em determinado contexto, os quais influenciam a

percepção dos atores sobre as práticas e comportamentos organizacionais que são socialmente aceitos e esperados como legítimos, em termos estratégicos, de estruturas organizacionais e práticas de gestão, podendo estas lógicas institucionais ser influenciadas por fatores históricos, culturais, sociais e econômicos, e podem variar entre diferentes campos organizacionais (Friedland & Alford, 1991).

A partir do novo institucionalismo que enfatiza o papel central das instituições na estruturação do comportamento humano, Friedland e Alford (1991) defendem que as instituições precisam ser reconceitualizadas como simultaneamente materiais e ideais, sistemas de signos e símbolos, racionais e transacionais, as quais se tornam padrões supraorganizacionais da atividade humana, por meio das quais os indivíduos e organizações produzem e reproduzem suas subsistências materiais e organizam o tempo e o espaço, e desta forma, cria-se uma conceitualização alternativa, em que a sociedade é constituída por meio de múltiplas lógicas institucionais, e que estas são as bases para que indivíduos e organizações se direcionem para a ação.

Nesta seara, cito algumas das lógicas institucionais presentes no ambiente dos indivíduos e organizações em geral, como a lógica do consumo (Ritzer, 2001), lógica patrimonialista (Weber, 1978), lógica do favor (Gregory, 1982), lógica da desigualdade social e cultural (Bourdieu, 1984) e a lógica da profissionalização (Larson, 1977). Especificamente para o contexto brasileiro, embora não se tenha nenhuma obra que aborde explicitamente as lógicas institucionais existentes neste contexto geográfico, Holanda (1936) discute em sua obra algumas interpretações e abordagens relevantes para a compreensão da formação histórica e cultural do Brasil e que podem ser consideradas como lógicas institucionais.

Para Holanda (1936), há uma característica central das instituições brasileiras que é a lógica do patrimonialismo, em que o poder é exercido de forma personalista e, recursos públicos são tratados como propriedade privada, separando assim o funcionário “patrimonial” daquele burocrata conforme a definição de Max Weber, sendo que para o primeiro, a própria gestão política apresenta-se como um assunto de seu interesse particular e, as funções, os empregos e os benefícios que deles auferem, relacionam-se a interesses pessoais do funcionário e não a interesses objetivos dos cidadãos.

Outra lógica presente é a da cordialidade, que se apresenta como uma forma particular de interação social no Brasil, em que as relações são pautadas por uma proximidade afetiva e por uma informalidade, que muitas vezes se sobrepõem a regras formais e impersonais, sendo expressões legítimas de um fundo emotivo extremamente rico e transbordante, exprimindo-se assim na forma de mandamentos e sentenças (Holanda, 1936). Para o autor, nenhum povo

estaria mais distante de uma noção de ritualidade da vida do que o brasileiro e a sua contribuição para a civilização será a cordialidade, através do homem cordial, que pela lhaneza no trato, pela hospitalidade e generosidade, representa um traço definitivo do caráter brasileiro — uma “forma natural e viva que se converteu em fórmula” (Holanda, 1936, p. 147).

Adicionalmente, Holanda (1936) aborda aspectos da desigualdade social como uma lógica e característica marcante da sociedade brasileira, refletindo-se nas instituições, relações de poder e nas estruturas socioeconômicas. Apesar do autor não utilizar explicitamente o termo desigualdade para descrever a estrutura social brasileira, ele a aborda de forma implícita, ao discutir a concentração de poder, privilégios e a existência de uma estrutura social hierárquica, fazendo referência a elementos que contribuem para essa compreensão, como a influência do patrimonialismo, do favoritismo e das relações de poder e destaca também, a presença de uma mentalidade individualista e a falta de uma consciência coletiva que contribuem para perpetuar a desigualdade. Esses argumentos têm estreita relação com o que Bourdieu (1984) defendeu mais tarde em sua obra a respeito desta lógica.

A lógica da família também é uma das características centrais da sociedade brasileira segundo Holanda (1936), ao destacar o predomínio das vontades particulares e dos círculos fechados em nossa história, em que o ambiente familiar e as relações estabelecidas na vida doméstica exerceram influência significativa e modelo obrigatório para as interações sociais. Só pela transgressão da ordem doméstica e familiar é que nasce o Estado e que o simples indivíduo se faz cidadão, havendo um triunfo do geral sobre o particular (Holanda, 1936).

No contexto brasileiro ainda é possível observar a lógica do jeitinho, e que conforme defende Barbosa (2005), está sendo um fenômeno cultural profundamente enraizado e que consiste numa forma peculiar de lidar com situações adversas ou contornar regras estabelecidas, por meio de soluções improvisadas e não convencionais, combinando criatividade, flexibilidade e habilidade interpessoal para encontrar brechas e contornar obstáculos de maneira não oficial, sendo uma prática social legitimada e conhecida por todos os segmentos sociais. É uma instituição verdadeiramente exclusiva e ao mesmo tempo, universal no Brasil, constituindo-se num modo obrigatório de resolver situações nas quais uma pessoa se depara com uma negativa de uma lei ou autoridade, passando-se por baixo destas sem contestar, agredir ou recusar a lei, obtendo-se assim o que era desejável, ficando “mais igual” que os outros (DaMatta, 2005).

Estas lógicas encontradas no contexto brasileiro convergem com o que Friedland e Alford (1991) defendem ao citarem que instituições centrais do ocidente capitalista contemporâneo — mercado capitalista, estado burocrático, democracia, família e religião cristã

(Tabela 3) — moldam os interesses e preferências individuais e das organizações, bem como os comportamentos pelos quais eles podem ser alcançados. Os autores defendem que, as transformações institucionais são simultaneamente materiais e simbólicas, envolvendo não apenas mudanças nas estruturas de poder e de interesses, mas também nas definições do que é poder e interesse. Em outras palavras, têm conteúdo instrumental e ritual (Friedland & Alford, 1991), assim como o simbólico e o ideacional são os aspectos das instituições que denotam significado, e as práticas materializam as ideias representadas por símbolos (Zilber, 2008).

**Tabela 3**

*Instituições centrais do ocidente capitalista contemporâneo*

Instituição	Lógica institucional
Capitalismo	Seus valores fundamentais enfatizam o lucro e a eficiência econômica, destacando a importância das transações e competição de mercado, maximização de recursos como base para a organização econômica
Estado burocrático	Estado como instituição burocrática e com autoridade e poder para tomar decisões e implementar políticas públicas, com a necessidade de regulamentação, hierarquia, procedimentos padronizados e racionalidade para se governar a sociedade
Democracia	Se baseia nos princípios democráticos de participação, igualdade e inclusão, enfatizando a tomada de decisões de maneira coletiva, respeito aos direitos individuais e responsabilidade dos cidadãos no processo político
Família	Unidade familiar como instituição fundamental da sociedade, destacando os laços de parentesco, lealdade e tradição familiar como moldes para os relacionamentos e práticas sociais
Religião cristã	Destaca a influência da religião na organização da sociedade, com enfoque para as crenças, rituais e valores religiosos que moldam as normas e práticas sociais, proporcionando com isso um sistema de significados e orientação moral

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base na obra de Friedland e Alford (1991)

Mais tarde, Thornton et al. (2012) expandem essa abordagem ao identificar sete ordens institucionais que incluem família, comunidade, religião, estado, mercado, profissão e corporação. Uma atualização relevante para este estudo e realizada pelos autores é a substituição do termo “capitalismo” pela lógica de “mercado”, refletindo uma compreensão mais ampla das interações econômicas, que vão além da maximização de lucro e abrangem também as transações comerciais e incentivos econômicos.

Cada uma das lógicas descritas por Thornton et al. (2012) possui características distintas: a lógica de família é baseada em laços de parentesco e reciprocidade; a de comunidade, em valores compartilhados e confiança local; a de religião, em normas morais e rituais; a de estado, em regulamentação e autoridade burocrática; a de mercado, em eficiência e transações comerciais; a de profissão, em expertise e autonomia; e a de corporação, em

hierarquia e controle administrativo. Essas lógicas interagem de maneiras complexas, podendo se complementar ou entrar em conflito.

No presente estudo, opto pelo uso do termo “lógica de mercado”, em consonância com a tipologia proposta por Thornton et al. (2012), que a incluem entre as sete ordens institucionais contemporâneas. Embora Friedland e Alford (1991) tenham cunhado originalmente a expressão lógica capitalista, o termo “mercado” é aqui privilegiado por capturar uma concepção mais ampla e neutra das rationalidades econômicas que orientam as práticas organizacionais — tais como eficiência, concorrência, transações e maximização de valor. A escolha visa garantir coerência com a literatura institucional recente, ainda que ambas as expressões compartilham fundamentos semelhantes, como a ênfase no lucro, na concorrência e na eficiência econômica.

Considerando que o presente estudo discute a estratégia de crescimento do cooperativismo de crédito no Brasil, onde há a predominância da lógica institucional de mercado (Friedland & Alford, 1991; Thornton et al., 2012), assim como a presença de uma mentalidade individualista e a falta de uma consciência coletiva (Holanda, 1936), e que podem colidir com os princípios e valores cooperativistas, proponho:

**Proposição 1:** a alta predominância da lógica institucional de mercado influencia o campo organizacional das cooperativas de crédito, levando ao desenvolvimento de práticas mais alinhadas à competitividade e ao lucro, em detrimento da lógica da cooperação

**Proposição 2:** a coexistência da lógica de mercado e da lógica da cooperação gera tensões internas nas cooperativas de crédito, pressionando para um equilíbrio entre a busca por resultados financeiros e o atendimento dos interesses dos associados

Há também num mesmo campo organizacional, instituições que são potencialmente contraditórias, possibilitando assim múltiplas lógicas para indivíduos e organizações, que transformam as relações institucionais da sociedade explorando este arranjo de lógicas contraditórias (Friedland & Alford, 1991). Adicionalmente, mesmo quando as regras e os símbolos das instituições são internalizados e resultem em uma conformidade quase universal, podem ser reinterpretados e reenquadrados por indivíduos em uma tentativa de mudança institucional, e a mudança destas lógicas depende muito dos recursos, da natureza de poder, das regras específicas pelas quais os recursos são produzidos, mas pelo fato das instituições operarem em diferentes níveis de análises — indivíduos, organizações e sociedade, podem se

tornar mais ou menos apropriadas para tal contexto, e com isso resultarem em mudanças institucionais, que colaboram com a diversidade cultural e o pluralismo, em vez do isomorfismo (Friedland & Alford, 1991).

Após estabelecer a base teórica das lógicas institucionais, é fundamental aprofundar a análise sobre como elas foram exploradas nas pesquisas recentes. A fim de construir uma visão ampla e atualizada sobre o tema, realizou-se uma busca em periódicos renomados como *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Administrative Science Quarterly*, *Organization Studies*, *Organization*, *Journal of Management Studies*, *Journal of Management*, *Strategic Management Journal*, *Strategic Organization* e a base SciELO.

Para essa investigação, foram utilizados os termos “*Institutional Logics*” e “lógicas institucionais”, aplicados em título, palavras-chave e resumos dos artigos, abrangendo publicações dos últimos cinco anos (de setembro de 2019 a setembro de 2024), e os resultados podem ser visualizados na Tabela 04. Essa escolha buscou identificar os avanços mais recentes sobre o conceito de lógicas institucionais, bem como compreender as principais tendências e debates que têm moldado o campo, garantindo que as conexões entre teoria e prática fossem examinadas de maneira consistente e aprofundada.

**Tabela 4**

*Panorama analítico da produção científica recente - lógicas institucionais*

Autor/ano	Objetivo	Método	Principais resultados
Pansera et al. (2022)	Explorar a participação dos cidadãos no desenvolvimento da cidade inteligente na Cidade do México sob a perspectiva das lógicas institucionais.	Estudo de caso qualitativo na Cidade do México com entrevistas e análise de documentos, destacando as lógicas em ação no contexto urbano.	As lógicas burocráticas e tecnocráticas predominam no desenvolvimento da cidade inteligente, promovendo uma eficiência centralizada que limita a participação cidadã a um papel passivo de usuários. A lógica de participação ativa, embora formalizada em leis municipais, é muitas vezes restringida devido ao clientelismo, que limita o envolvimento amplo dos cidadãos e reduz a eficácia das iniciativas de cidade inteligente.
Zilber (2023)	Estudar como as lógicas institucionais se materializam em decisões através de interações narrativas em um centro de crise de estupro.	Estudo etnográfico com observação participante, transcrição de reuniões e entrevistas em um centro de crise, focando na narração e materialização de lógicas.	A materialização das lógicas institucionais ocorre por meio da coerência entre elementos cognitivos, políticos e emocionais durante as interações narrativas. No centro de crise de estupro, a legitimidade das decisões organizacionais está ligada à capacidade de alinhar essas lógicas de forma coerente, criando uma narrativa predominante que guia as ações dos envolvidos.

Dolmans et al. (2023)	Desenvolver uma compreensão dinâmica da inovação colaborativa para o desenvolvimento de cidades inteligentes, focando na complexidade institucional.	Estudo longitudinal de caso, construindo um modelo de loops causais com base em dados qualitativos para explorar a inovação colaborativa.	As lógicas de inovação colaborativa e tecnocráticas frequentemente se confrontam no contexto de cidades inteligentes. Essa tensão cria desafios na governança e coordenação das iniciativas. A dinâmica de múltiplas lógicas institucionais exige uma gestão cuidadosa para alinhar expectativas, ações e a colaboração entre os diferentes atores envolvidos no desenvolvimento da cidade inteligente.
Gautier et al. (2023)	Examinar como os indivíduos respondem a práticas híbridas no contexto de investimento de impacto, combinando as lógicas de filantropia e finanças.	Estudo de caso comparativo utilizando entrevistas de histórias de vida com investidores de alto patrimônio para entender práticas híbridas.	A resposta dos indivíduos a práticas híbridas no investimento de impacto é influenciada pela familiaridade com as lógicas de filantropia e finanças. Aqueles que estão mais familiarizados, mas não totalmente identificados com essas lógicas, são mais propensos a aceitar a combinação de objetivos sociais e financeiros, permitindo um equilíbrio entre impacto social e retorno econômico.
Kroezen e Heugens (2018)	Explorar a regeneração institucional através do ressurgimento de lógicas tradicionais na produção artesanal de cerveja na Holanda.	Estudo histórico-qualitativo sobre a produção de cerveja artesanal na Holanda, analisando a regeneração de lógicas tradicionais.	A regeneração institucional foi possível pelo ressurgimento de lógicas tradicionais no setor de produção artesanal de cerveja na Holanda. Essa regeneração não apenas trouxe de volta práticas tradicionais, mas também as integrou com novas lógicas de mercado, criando um campo híbrido onde valores culturais e econômicos coexistem, fortalecendo a identidade da cerveja artesanal.
Da Graça e Ryngelblum (2024)	Analizar como os atores do campo da saúde privada influenciam a configuração dos gastos em saúde e o papel das lógicas institucionais no setor.	Análise de dados de arquivos e entrevistas com executivos de saúde privada para entender os fatores que influenciam os gastos em saúde.	No campo da saúde privada, as lógicas de mercado e comunitárias coexistem, criando tensões que são continuamente gerenciadas. A lógica de mercado foca na eficiência e competitividade, enquanto a lógica comunitária enfatiza a cooperação e o bem-estar. Os atores do setor utilizam estratégias para proteger seus interesses, incluindo resistir à transparência e negociar continuamente entre essas lógicas para manter o equilíbrio entre sustentabilidade financeira e qualidade de serviço.
Picheth e Crubellate (2019)	Investigar a emergência de novos atores no campo da maternidade no Brasil durante processos de mudança em lógicas institucionais.	Levantamento documental e estudo de caso sobre grupos de apoio a gestantes, investigando mudanças nas lógicas de maternidade no Brasil.	A emergência de novos atores no campo da maternidade no Brasil se deu pela percepção de inconsistências entre a lógica médica institucionalizada e a lógica emergente de humanização do parto. A lógica humanizadora, promovida por novos atores como doula e grupos de apoio, desafiou as normas estabelecidas e expandiu as práticas de cuidado, promovendo mudanças incrementais que aumentaram a legitimidade do parto humanizado.
Cervi e Christopoulos (2024)	Identificar as dinâmicas de interações das lógicas que moldam as práticas de sustentabilidade nas organizações.	Revisão sistemática da literatura e análise qualitativa sobre práticas de sustentabilidade e as dinâmicas de interação das	No campo da sustentabilidade, as lógicas de mercado, regulatórias e de responsabilidade social interagem de maneira complexa. Essa interação cria um ambiente no qual as práticas de sustentabilidade se tornam essenciais para as operações organizacionais, redefinindo o sucesso em termos que vão além do retorno

		lógicas institucionais.	financeiro e incluindo impacto social e ambiental.
Ferreira et al. (2022)	Explorar a influência de lógicas institucionais na adaptação organizacional a crises, no contexto de pequenas e médias empresas brasileiras.	Entrevistas com líderes de pequenas e médias empresas brasileiras para analisar como as lógicas institucionais influenciam a adaptação em crises.	Empresas que adotam a lógica de flexibilidade mostram uma maior capacidade de adaptação a crises econômicas, adotando práticas inovadoras para enfrentar as incertezas. Em contraste, aquelas que seguem a lógica tradicional mantêm práticas conservadoras, o que limita sua resiliência. A capacidade adaptativa das empresas está diretamente relacionada à lógica que predomina no contexto organizacional.
Ayres et al. (2022)	Analizar a resiliência institucional de cooperativas de crédito sob múltiplas lógicas institucionais durante períodos de crise econômica.	Estudo de caso múltiplo com entrevistas e análise documental sobre a resiliência institucional em cooperativas de crédito.	As cooperativas de crédito demonstraram resiliência institucional ao navegar entre as lógicas de mercado e comunitárias durante períodos de crise. A lógica comunitária forneceu uma base de apoio e solidariedade, enquanto a lógica de mercado garantiu práticas financeiras sólidas. A coexistência dessas lógicas permitiu às cooperativas equilibrar os interesses dos membros com a necessidade de sustentabilidade financeira.
Toubiana (2019)	Investigar como a emoção desempenha um papel na materialização das lógicas institucionais, especificamente em organizações sem fins lucrativos.	Análise qualitativa de narrativas com entrevistas e observação participante, destacando o papel das emoções na materialização de lógicas.	As emoções, como empatia e medo, desempenharam um papel central na materialização das lógicas institucionais em organizações sem fins lucrativos. A lógica de cuidado coexistia com a lógica administrativa, e as narrativas emocionais ajudavam a legitimar ou desafiar práticas específicas, influenciando como as decisões eram tomadas e quais lógicas prevaleciam em diferentes contextos.
Gümüşay et al. (2016)	Explorar a elasticidade em lógicas híbridas e como as organizações religiosas enfrentam e gerenciam diferentes expectativas institucionais.	Estudo etnográfico com observação e entrevistas em organizações religiosas, analisando a elasticidade das lógicas híbridas.	Organizações religiosas demonstraram a elasticidade das lógicas híbridas ao enfrentar e gerenciar diferentes expectativas institucionais. Essas organizações conseguiram conciliar lógicas religiosas com práticas de mercado, ajustando suas abordagens de acordo com as necessidades dos membros e as exigências do ambiente externo, evidenciando uma capacidade única de adaptação às pressões contraditórias.

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos autores (2024)

## 2.4 Cooperativismo de crédito: valores, princípios e estratégias em um mercado competitivo

Conforme a *International Cooperative Alliance* [ICA] ( 2023), uma cooperativa é uma associação autônoma de pessoas unidas de forma voluntária para satisfazer as suas necessidades comuns em termos de aspirações econômicas, sociais e culturais, através de uma empresa de propriedade conjunta e controlada de forma democrática.

A Conferência Internacional do Trabalho, convocada e realizada em Genebra, em 01 de junho de 1966, criou a Recomendação nº 127, que trata sobre o papel das cooperativas no progresso econômico e social dos países em via de desenvolvimento e neste fórum, a Organização Internacional do Trabalho criou uma definição de cooperativa que coloque em relevo suas características essenciais, a qual consiste numa “associação de pessoas que se agrupam voluntariamente para alcançar um objetivo comum mediante a formação de uma empresa controlada democraticamente; que contribuem com uma quota equitativa do capital que se requer, assume uma justa parte nos riscos e benefícios; e em cujo funcionamento os sócios participam ativamente” (OIT, 2001, p. 164).

As cooperativas deveriam ser criadas e desenvolvidas como um meio para melhorar a situação econômica, social e cultural das pessoas com recursos limitados, incentivando sua iniciativa; promover a poupança, combate à usura e utilização do crédito de forma saudável para aumentar os recursos pessoais e o capital nacional; contribuir para uma distribuição equitativa de excedentes e promover o controle democrático da atividade econômica; estimular o crescimento econômico, aumentando a renda nacional e as oportunidades de emprego, além de desenvolver novas regiões e indústrias; melhorar as condições sociais, incluindo habitação, saúde, educação e comunicações, promovendo o desenvolvimento do conhecimento geral e técnico dos seus associados (OIT, 2001).

As cooperativas desempenham um papel significativo na economia global e conforme dados do *World Cooperative Monitor* 2020, mais de 1 bilhão de membros fazem parte de uma das 3 milhões das cooperativas do mundo, o que representa 12% da população mundial, em que as 300 maiores cooperativas e mútuas reportam um faturamento total de 2.146 bilhões de dólares, tendo um impacto relevante no emprego, proporcionando oportunidades de trabalho para aproximadamente 280 milhões de pessoas em todo o mundo, o que representa 10% da população empregada do planeta, permitindo também através de seus negócios com seus membros, das pessoas alcançarem suas aspirações econômicas, ao mesmo tempo em que fortalecem seu capital social e humano e desenvolvem suas comunidades (ICA, 2023).

A existência das cooperativas está baseada em alicerces conceituais e, com raízes mais profundas e, servindo como imperativos morais e perenes tem-se os valores, os quais, muito embora não estejam em convergência absoluta universal conforme argumenta Meinen (2014), porém dentre as inúmeras referências feitas por doutrinadores no mundo, as enunciações mais recorrentes recaem, seguindo o exposto na Tabela 5, consolidando-se numa palavra-chave que é sustentabilidade, dado a sua significância e atualidade no mundo das organizações.

**Tabela 5***Valores do cooperativismo*

Valores	Significado
Solidariedade	Compromisso de todos os membros com o bem-estar e sucesso coletivo, praticando a ajuda mútua e garantindo a solidez do empreendimento
Liberdade	Direito de escolha na adesão e saída da cooperativa, manifestando-se de acordo com a vontade e consciência individual, dentro dos limites estabelecidos coletivamente
Democracia	Participação plena dos associados na vida da cooperativa, por meio de palavra e voto, respeitando as decisões majoritárias e garantindo o acesso universal sem discriminação
Equidade	Garantia da igualdade de direitos, julgamento justo e imparcialidade nos aspectos econômicos e sociais
Igualdade	Prevenção da segregação com base em condição socioeconômica, raça, gênero, religião, idade ou qualquer outra característica pessoal, assegurando os mesmos direitos e obrigações a todos
Responsabilidade	Assunção e cumprimento de deveres individuais para garantir a viabilidade do empreendimento cooperativo, operando com a cooperativa, participando de atividades sociais e conduzindo-se com retidão moral e respeito às regras coletivas
Honestidade	Conduta íntegra, reta e proba, relacionada à verdade e dignidade pessoal
Transparência	Clareza e ausência de ambiguidade, fornecendo conhecimento preciso sobre as regras, gestão e números da cooperativa
Responsabilidade socioambiental	Compromisso com o bem-estar das pessoas e a proteção do meio ambiente, considerando o desenvolvimento econômico e social, respeitando os recursos naturais e equilíbrio ambiental

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base na obra de Meinen (2014)

Adicionalmente, há linhas orientadoras através das quais as cooperativas levam à prática os seus valores, chamados de princípios cooperativistas, sendo uma espécie de ponte ligando grandes ideias a ações, e que para dar a necessária dinâmica e atualidade à doutrina cooperativista, são passíveis de revisão na linha do tempo, como realizado nos anos de 1937, 1966 e 1995 em congressos organizados pela ICA, estando a lista de princípios definida em 1995 vigentes até hoje (Meinen, 2014). De forma resumida, os princípios são apresentados na Tabela 6.

**Tabela 6***Princípios cooperativistas*

Princípio	Significado
Adesão voluntária e aberta	As cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas capazes de utilizar seus serviços e dispostas a assumir as responsabilidades de serem membros, sem discriminação de gênero, condição social, raça, orientação política ou religiosa
Controle democrático dos membros	As cooperativas são organizações democráticas controladas por seus membros, que participam ativamente na definição de suas políticas e tomada de decisões. Homens e mulheres que atuam como representantes eleitos são responsáveis perante os membros. Nas cooperativas primárias, os membros têm direito de voto igualitário (um membro, um voto), e as cooperativas em outros níveis também são organizadas de forma democrática

Participação econômica dos membros	Os membros contribuem de forma equitativa para o capital de sua cooperativa e a controlam democraticamente. Parte desse capital é geralmente propriedade comum da cooperativa. Os membros geralmente recebem uma compensação limitada, se houver, sobre o capital subscrito como condição de adesão. Os excedentes são alocados para desenvolvimento da cooperativa, beneficiando os membros proporcionalmente às suas transações com a cooperativa, e apoiando outras atividades aprovadas pelos membros
Autonomia e independência	As cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos membros. Se elas celebram acordos com outras organizações, incluindo governos, ou levantam capital de fontes externas, elas o fazem em termos que garantem o controle democrático por parte dos membros e mantêm sua autonomia cooperativa
Educação, formação e informação	As cooperativas fornecem educação e treinamento para seus membros, representantes eleitos, gerentes e funcionários, para que possam contribuir efetivamente para o desenvolvimento de suas cooperativas. Elas também informam o público em geral, especialmente os jovens e formadores de opinião, sobre a natureza e os benefícios da cooperação
Cooperação entre cooperativas	As cooperativas atendem seus membros de forma mais eficaz e fortalecem o movimento cooperativo ao trabalharem juntas por meio de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais
Preocupação com a comunidade	As cooperativas trabalham pelo desenvolvimento sustentável de suas comunidades por meio de políticas aprovadas por seus membros

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base no ICA (2023)

A história do cooperativismo retrata que por volta de 1850, quando a Europa enfrentava uma profunda crise econômica devido a diversos fatores, como a revolução industrial em curso, a implementação do livre comércio, a escassez de alimentos decorrente de más colheitas e a exploração por parte de agiotas, surgiu um movimento baseado nos princípios da cooperação como uma necessidade imperativa, e não apenas como uma opção (Port, 2014).

O marco histórico no desenvolvimento do cooperativismo foi em 1844, ano em que foi estabelecida em Rochdale, Inglaterra, a primeira cooperativa de consumidores moderna, quando os "28 tecelões" — um grupo de trabalhadores têxteis que uniu-se para enfrentar as dificuldades econômicas e as práticas injustas nas fábricas da época, estabeleceram os princípios de Rochdale, que englobavam a adesão aberta, controle democrático, distribuição justa de resultados e educação dos membros, sendo tais princípios utilizados como base do movimento cooperativista global, e o movimento que demonstrou como a união dos trabalhadores e a aplicação de valores como cooperação e igualdade podem transformar a economia e melhorar a vida das pessoas (Holyoake, 1932).

As primeiras cooperativas de crédito e financeiras foram estabelecidas por Franz Herman Schulze, que fundou a primeira cooperativa de crédito urbana em 1852, na cidade alemã de Delitzsch e desse movimento, originaram-se os Volksbank (bancos populares), que atendiam às necessidades dos proprietários de pequenos negócios, como comerciantes e artesãos, e obtiveram uma ampla adesão da população urbana, sendo que em 1859 já existiam

183 cooperativas com 18.000 membros na região da Pomerânia e Saxônia, seguindo o modelo conhecido como Schulze-Delitzsch (Port, 2014).

Outro importante precursor do cooperativismo na Alemanha foi Friedrich Wilhelm Raiffeisen, que, após testemunhar situações de solidariedade e caridade, fundou as cooperativas de crédito rural em Anhausen, em 1862, e Heddesdorf, em 1864, as quais eram chamadas de *loan societies* na época e posteriormente receberam o nome de Raiffeisenbank (Port, 2014). Embora inicialmente tenham enfrentado uma adesão limitada, em 1900 já existiam 2.083 cooperativas de crédito na região que seguiam o modelo Raiffeisen, com um total de 265 mil associados e, embora Schulze possa reivindicar a precedência cronológica, Raiffeisen é frequentemente considerado mais importante, uma vez que as comunidades rurais alemãs careciam muito mais de assistência financeira do que as áreas urbanas, fato que antes da Primeira Guerra Mundial, a Alemanha contava com 16.927 Raiffeisenbank, em comparação com 980 Volksbank (Port, 2014).

Os princípios doutrinários cooperativistas, ao mesmo tempo em que representam um elo entre as organizações do mundo cooperativista, delimitam algumas estratégias passíveis de serem adotadas por elas, criando assim, um contraste com organizações de outra natureza — em especial àquelas firmas que têm finalidade de lucro, com as quais as mesmas cooperativas concorrem frequentemente (Zilbersztajn, 2002). No cooperativismo de crédito, essas especificidades também estão presentes e, sua estratégia precisa considerá-las e dessa forma, proponho que:

**Proposição 3:** quanto mais próxima estiver a estratégia competitiva das cooperativas de crédito das lógicas institucionalizadas do mercado onde atua, maior será o seu crescimento e consequentemente o seu retorno econômico

**Proposição 4:** quanto maior for o retorno econômico da cooperativa de crédito, maiores e melhores condições ela terá para planejar e desdobrar uma estratégia de crescimento em termos de participação de mercado e de áreas de atuação

De igual forma, foi preciso explorar o contexto das discussões acadêmicas contemporâneas e, para construir o panorama analítico da produção científica recente e referente a esse tópico, foi realizada uma pesquisa em periódicos reconhecidos, como *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Administrative Science Quarterly*, *Organization Studies*, *Organization*, *Journal of Management Studies*, *Journal of Management*, *Strategic Management Journal*, *Strategic Organization* e a base SciELO. Utilizaram-se as

palavras-chave “*Credit Cooperativism*”, “*Credit Cooperatives*”, “*Credit Unions*”, “Cooperativismo de Crédito” e “Cooperativas de Crédito”, aplicadas em títulos, palavras-chave e resumos dos artigos, considerando publicações dos últimos cinco anos (de setembro de 2019 a setembro de 2024), com os resultados apresentados na Tabela 07.

Durante a busca pelos artigos que tratassesem do tema do cooperativismo de crédito, verificou-se que nenhum estudo recente foi encontrado nos periódicos internacionais *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Administrative Science Quarterly*, *Organization Studies*, *Organization*, *Journal of Management Studies*, *Journal of Management*, *Strategic Management Journal* e *Strategic Organization*. Esse resultado destacou a importância da base SciELO para o desenvolvimento desta análise sobre o cooperativismo de crédito, uma vez que a literatura regional, especialmente a latino-americana, tem se mostrado mais rica e específica em relação a este tema. Assim, a inclusão da base SciELO tornou-se essencial para obter uma perspectiva adequada sobre o cooperativismo de crédito, cobrindo lacunas deixadas pelos periódicos internacionais citados.

**Tabela 7.**

*Panorama analítico da produção científica recente – cooperativismo de crédito*

Autor/ano	Objetivo	Método	Principais resultados
Horz et al. (2022)	Analisar como as dimensões da orientação empreendedora (inovação, proatividade e tomada de risco) influenciam o desempenho das cooperativas de crédito.	Survey em 67 cooperativas; análise por modelagem de equações estruturais.	A orientação empreendedora mostrou ser um preditor relevante do desempenho das cooperativas de crédito. Entre as dimensões avaliadas, assunção de risco e agressividade competitiva apresentaram efeito positivo e significativo no desempenho, sugerindo que cooperativas mais ousadas e proativas em suas ações estratégicas tendem a obter melhores resultados operacionais e competitivos. Os autores destacam que práticas gerenciais orientadas ao empreendedorismo podem fortalecer a vantagem competitiva das cooperativas e aumentar sua eficácia gerencial, especialmente em ambientes de maior concorrência.

Lemus et al. (2022)	Analizar o papel das cooperativas na inclusão financeira no Chile.	Dados administrativos individuais; análise econômética.	Os indicadores PEARLS indicaram que a rentabilidade das cooperativas está diretamente associada à carteira de empréstimos. Esse resultado é consistente com outros estudos, mostrando que a saúde financeira das cooperativas depende da qualidade e desempenho de sua carteira de crédito. O crescimento do patrimônio líquido ajustado também foi associado a melhores indicadores de desempenho, enquanto a inadimplência teve um impacto negativo significativo. Esses achados reforçam a necessidade de políticas de gestão de risco mais eficazes para melhorar o desempenho financeiro das cooperativas.
Campoverde et al. (2019)	Avaliar a eficiência técnica das cooperativas de crédito no Equador.	Análise Envoltória de Dados (DEA) em 18 cooperativas entre 2007-2016.	A diversificação de produtos não apenas melhora a eficiência das cooperativas, mas também oferece um mecanismo de mitigação de riscos. Cooperativas que introduziram novos produtos financeiros apresentaram maiores escores de eficiência, enquanto aquelas que expandiram o número de pontos de atendimento durante períodos de recessão viram sua eficiência diminuir. Estudos futuros poderiam explorar a integração de variáveis sociais para uma visão mais abrangente da eficiência das cooperativas, especialmente em contextos econômicos adversos.
Quezada-Torres et al. (2023)	Analizar a implementação de um sistema CRM para melhorar o atendimento ao cliente.	Metodologia quantitativa baseada no modelo Servqual.	O estudo de caso do Comitê Ação Social da Sicredi União MS/TO mostrou impactos significativos no desenvolvimento local de Campo Grande, MS. As ações do comitê contribuíram para a melhoria das condições econômicas, sociais e culturais da comunidade, promovendo inclusão financeira e integração social. A replicabilidade desse modelo em outras regiões poderia potencializar os benefícios sociais do cooperativismo, evidenciando o papel das cooperativas como agentes de transformação social.
Bravo et al. (2021)	Analizar o controle interno em cooperativas do Equador.	Adaptação do questionário COSO; análise descritiva.	A relação entre governança e eficiência financeira das cooperativas de crédito no Brasil foi claramente identificada, com boas práticas de governança levando a melhores resultados financeiros. O estudo destacou a importância de uma gestão mais representativa e participativa para o aumento da eficiência, especialmente em cooperativas de menor porte, que frequentemente enfrentam desafios maiores de acesso ao crédito e recursos.

Lara et al. (2024)	Caracterizar a inclusão financeira no setor rural de Guayaquil.	Análise hipotético-dedutiva; revisões documentais, entrevistas e questionários.	A análise da eficiência na intermediação financeira das cooperativas revelou que, enquanto a maioria das cooperativas mantém alta eficiência nesse aspecto, a eficiência nos serviços bancários é relativamente baixa. Isso sugere a necessidade de uma revisão estratégica das operações para melhorar a oferta de serviços aos associados, além de explorar novas tecnologias para otimizar processos bancários.
Guamán et al. (2020)	Analisa os fatores internos e macroeconômicos que influenciam o desempenho financeiro das cooperativas.	Dados de painel com efeitos fixos de 2010 a 2020.	O programa Crescer, implementado em 2011, trouxe mudanças regulatórias que aumentaram significativamente o volume de operações de microcrédito sem comprometer a sustentabilidade financeira das cooperativas. A redução das taxas de juros e dos custos de transação, junto com subsídios governamentais, foram fatores chave para o sucesso do programa, indicando a viabilidade de intervenções públicas bem planejadas para promover o setor de microfinanças.
Mendoza et al. (2024)	Diagnosticar a responsabilidade social corporativa e sustentabilidade na cooperativa de crédito 15 de Abril.	Enfoque misto, quantitativo e qualitativo.	A participação orçamentária mostrou-se uma prática de gestão eficaz para aumentar o comprometimento organizacional. O estudo revelou que o otimismo foi um mediador importante nessa relação, sugerindo que práticas colaborativas podem melhorar o ambiente de trabalho e aumentar a produtividade dos colaboradores. Futuras pesquisas podem explorar o impacto de outros fatores psicológicos na gestão cooperativa.
Narváez-Zurita et al. (2024)	Avaliar a captação de fundos no mercado de capitais como estratégia para melhorar a rentabilidade das cooperativas.	Estudo não experimental, de natureza descritivo-explicativa, com análise documental e de dados secundários sobre o financiamento cooperativo.	O estudo mostra que a integração das cooperativas ao mercado de capitais pode ampliar sua capacidade de investimento e sustentabilidade financeira, ao mesmo tempo em que fortalece sua competitividade. Contudo, alerta para o desafio de equilibrar essa busca por rentabilidade com a preservação da identidade social e solidária das cooperativas.

Zancan et al. (2023)	Avaliar os determinantes da estrutura de capital das cooperativas de crédito brasileiras.	Análise de painel de dados de 889 cooperativas de crédito entre 2008-2021.	A estrutura de capital das cooperativas de crédito é significativamente influenciada por lucratividade, risco e tamanho. Cooperativas mais lucrativas tendem a priorizar recursos internos em vez de recorrer a financiamento externo — comportamento coerente com a teoria pecking order. O risco exerce influência negativa, indicando que cooperativas mais avessas ao risco operam com menor alavancagem. O tamanho da cooperativa contribui positivamente para o acesso a crédito, permitindo melhores condições de captação. Não houve evidência de relação significativa entre tangibilidade dos ativos e estrutura de capital, possivelmente devido à natureza diferenciada dos ativos das cooperativas de crédito em comparação com instituições financeiras tradicionais.
Silva et al. (2023)	Explicar o desempenho das cooperativas de crédito brasileiras a partir dos indicadores PEARLS.	Regressão linear múltipla em painel balanceado de 81 cooperativas entre 2009-2018.	Os indicadores PEARLS indicaram que a rentabilidade das cooperativas está diretamente associada à carteira de empréstimos. Esse resultado é consistente com outros estudos, mostrando que a saúde financeira das cooperativas depende da qualidade e desempenho de sua carteira de crédito. O crescimento do patrimônio líquido ajustado também foi associado a melhores indicadores de desempenho, enquanto a inadimplência teve um impacto negativo significativo. Esses achados reforçam a necessidade de políticas de gestão de risco mais eficazes para melhorar o desempenho financeiro das cooperativas.
Santos et al. (2020)	Analizar a relação entre o risco de crédito e a eficiência das cooperativas de crédito no Brasil.	DEA de dois estágios e modelo Tobit.	A diversificação de produtos não apenas melhora a eficiência das cooperativas, mas também oferece um mecanismo de mitigação de riscos. Cooperativas que introduziram novos produtos financeiros apresentaram maiores escores de eficiência, enquanto aquelas que expandiram o número de pontos de atendimento durante períodos de recessão viram sua eficiência diminuir. Estudos futuros poderiam explorar a integração de variáveis sociais para uma visão mais abrangente da eficiência das cooperativas, especialmente em contextos econômicos adversos.

Marques et al. (2021)	Estudar o cooperativismo e o desenvolvimento local através do Comitê Ação Social da Sicredi União MS/TO.	Estudo de caso com análise documental e entrevistas.	O estudo de caso do Comitê Ação Social da Sicredi União MS/TO mostrou impactos significativos no desenvolvimento local de Campo Grande, MS. As ações do comitê contribuíram para a melhoria das condições econômicas, sociais e culturais da comunidade, promovendo inclusão financeira e integração social. A replicabilidade desse modelo em outras regiões poderia potencializar os benefícios sociais do cooperativismo, evidenciando o papel das cooperativas como agentes de transformação social.
Favalli et al. (2020)	Avaliar a relação entre governança e eficiência financeira das cooperativas de crédito brasileiras.	Análise de correspondência múltipla e modelos de fronteira estocástica.	A relação entre governança e eficiência financeira das cooperativas de crédito no Brasil foi claramente identificada, com boas práticas de governança levando a melhores resultados financeiros. O estudo destacou a importância de uma gestão mais representativa e participativa para o aumento da eficiência, especialmente em cooperativas de menor porte, que frequentemente enfrentam desafios maiores de acesso ao crédito e recursos.
Barros et al. (2020)	Avaliar a eficiência na intermediação financeira e no serviço bancário das cooperativas de crédito no Brasil.	Análise de regressão em painel e DEA.	A análise da eficiência na intermediação financeira das cooperativas revelou que, enquanto a maioria das cooperativas mantém alta eficiência nesse aspecto, a eficiência nos serviços bancários é relativamente baixa. Isso sugere a necessidade de uma revisão estratégica das operações para melhorar a oferta de serviços aos associados, além de explorar novas tecnologias para otimizar processos bancários.
Santos et al. (2019)	Investigar os efeitos das mudanças regulatórias no microcrédito sobre o desempenho financeiro e social das cooperativas de crédito.	Estimador de diferença em diferenças usando dados de painel de 2008-2014.	O programa Crescer, implementado em 2011, trouxe mudanças regulatórias que aumentaram significativamente o volume de operações de microcrédito sem comprometer a sustentabilidade financeira das cooperativas. A redução das taxas de juros e dos custos de transação, junto com subsídios governamentais, foram fatores chave para o sucesso do programa, indicando a viabilidade de intervenções públicas bem planejadas para promover o setor de microfinanças.
Oliveira et al. (2023)	Analizar os efeitos da participação orçamentária no comprometimento organizacional e a intervenção do capital psicológico.	Modelagem de equações estruturais em 136 questionários.	A participação orçamentária mostrou-se uma prática de gestão eficaz para aumentar o comprometimento organizacional. O estudo revelou que o otimismo foi um mediador importante nessa relação, sugerindo que práticas colaborativas podem melhorar o ambiente de trabalho e aumentar a produtividade dos colaboradores. Futuras pesquisas podem explorar o impacto de outros fatores psicológicos na gestão cooperativa.

Cavinato et al. (2023)	Analisar a eficiência social das cooperativas de crédito rural no Brasil entre 2012-2017.	DEA com retornos variáveis de escala.	A análise da eficiência social das cooperativas de crédito rural no Brasil mostrou que, embora a eficiência seja geralmente baixa, especialmente no Nordeste, essas cooperativas têm um grande potencial para promover o desenvolvimento regional. Cooperativas de maior porte na região Sul mostraram melhor desempenho, sugerindo que políticas de apoio direcionadas poderiam melhorar a inclusão financeira e o desenvolvimento econômico em regiões mais vulneráveis.
Vieira et al. (2024)	Verificar a relação não linear entre diversificação e desempenho das cooperativas de crédito brasileiras.	Régressão de dados em painel com o Método dos Momentos Generalizados Sistêmico.	A relação em forma de U invertido entre a diversificação de produtos financeiros e o desempenho das cooperativas de crédito reforça a necessidade de uma abordagem equilibrada. Diversificação moderada pode levar a melhores resultados de desempenho, enquanto a diversificação excessiva pode comprometer a eficiência operacional devido ao aumento dos custos internos e riscos associados.

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos autores (2024)

A revisão teórica foi organizada de modo a contemplar, de forma articulada, três eixos analíticos centrais — a Teoria Institucional, as lógicas institucionais e o cooperativismo de crédito — cujas principais contribuições e limites são sintetizados nas Tabelas 2, 4 e 7. Essa sistematização evidencia que, embora haja avanços relevantes nesses campos, permanece pouco explorada a articulação entre essas abordagens no contexto específico do cooperativismo de crédito, sobretudo quando considerada a mobilização das lógicas institucionais no discurso estratégico público em ambientes digitais. Diante disso, o diálogo mais aprofundado entre os achados da literatura e o objeto empírico é desenvolvido após a análise dos dados, no item 4.7.1, permitindo que essa articulação seja realizada à luz das evidências empíricas, sem antecipação interpretativa e em consonância com a lógica analítica da tese.

## 2.5 Conexão entre proposições teóricas e objetivos deste estudo

Após uma revisão teórica aprofundada, que serviu como esteio para a formulação das proposições teóricas, encaminho-me para uma síntese dessas proposições e de suas conexões com os objetivos deste estudo, apresentada na Tabela 8, com o propósito de explicitar o encadeamento lógico que orienta a análise empírica subsequente.

**Tabela 8***Síntese da conexão entre objetivos e proposições*

**Objetivo geral:** avaliar como a estratégia competitiva do cooperativismo de crédito brasileiro tem atuado diante da lógica institucional de mercado

Objetivos específicos	Proposições teóricas
a) identificar a existência da lógica de mercado e as formas em que é manifestada nos conteúdos publicados pelas cooperativas de crédito e nas conexões e reações diretas das audiências	Proposição 1: a alta predominância da lógica institucional de mercado influencia o campo organizacional das cooperativas de crédito, levando ao desenvolvimento de práticas mais alinhadas à competitividade e ao lucro, em detrimento da lógica da cooperação
b) relacionar eventuais tensões internas no contexto das cooperativas de crédito e destas com os seus usuários a partir da coexistência da lógica de mercado e dos princípios da cooperação	Proposição 2: a coexistência da lógica de mercado e da dinâmica da cooperação gera tensões internas nas cooperativas de crédito, pressionando para um equilíbrio entre a busca por resultados financeiros e o atendimento dos interesses dos associados
c) examinar como os princípios cooperativistas são evidenciados e se manifestam nas publicações das cooperativas de crédito e nas conexões e reações diretas das audiências	Proposição 3: quanto mais próxima estiver a estratégia competitiva das cooperativas de crédito das lógicas institucionalizadas do mercado onde atua, maior poderá ser o seu crescimento e consequentemente o seu retorno econômico
d) avaliar o grau de alinhamento das estratégias competitivas das cooperativas de crédito com a lógica de mercado	Proposição 4: quanto maior for o retorno econômico da cooperativa de crédito, maiores e melhores condições ela terá para planejar e desdobrar uma estratégia de crescimento em termos de participação de mercado e de áreas de atuação
e) analisar as conexões e reações diretas das audiências frente à estratégia competitiva manifestada pelas cooperativas de crédito	

**Fonte:** elaborado pelo autor (2023)

## 2.6 Integração do referencial à problemática da pesquisa

Com base nas revisões teóricas sobre os conceitos de lógicas institucionais e sobre os princípios e valores do cooperativismo, considero que este movimento conforma uma lógica institucional própria — a da cooperação — por apresentar as características descritas por Scott (2014), segundo as quais as lógicas institucionais se assentam em dimensões culturais e cognitivas que atravessam campos de atividade. Essa lógica da cooperação tem potencial para influenciar não apenas o segmento cooperativo, mas também outros setores, profissões e atividades, inclusive aqueles que competem com ele.

Nesse sentido, a compreensão da lógica da cooperação pode ser aprofundada à luz da perspectiva das lógicas institucionais proposta por Thornton et al. (2012), segundo a qual diferentes ordens institucionais se estruturam a partir de dimensões como fontes de

legitimidade e autoridade, bases identitárias, normas orientadoras, formas de atenção e princípios estratégicos. Essa matriz analítica permite explicitar como rationalidades distintas organizam práticas, significados e decisões nos campos organizacionais.

À luz desse enquadramento, a lógica da cooperação pode ser compreendida como uma rationalidade institucional cuja fonte de legitimidade reside no atendimento das necessidades dos associados e na contribuição para o desenvolvimento da comunidade, conforme expresso nos princípios cooperativistas, em especial o interesse pela comunidade. Sua base identitária não se ancora na figura do cliente, mas na do associado concebido como membro, coproprietário e participante do processo decisório coletivo. A autoridade fundamenta-se em mecanismos de governança democrática, particularmente na assembleia e na participação dos cooperados, enquanto a orientação estratégica tende a privilegiar práticas de intercooperação, proximidade territorial, inclusão financeira e sustentabilidade do coletivo, em contraste com a maximização estrita de resultados econômicos.

Essa rationalidade também organiza a atenção organizacional para dimensões sociais, relacionais e comunitárias da atuação econômica, e não exclusivamente para indicadores de desempenho mercadológico. Não se trata, portanto, de propor uma nova tipologia de lógicas institucionais, mas de mobilizar a matriz analítica das lógicas institucionais como instrumento heurístico para explicitar os atributos constitutivos da rationalidade cooperativista no contexto específico do cooperativismo de crédito brasileiro.

No campo organizacional do cooperativismo, contudo, há uma colisão entre lógicas institucionais: a lógica da cooperação e a lógica de mercado (Friedland & Alford, 1991; Thornton et al., 2012). A primeira é sustentada pelos princípios cooperativistas e pela Lei nº 5.764/1971 — conhecida como Lei Geral das Cooperativas — que define a atuação das cooperativas sem fins lucrativos. A segunda, predominante no ambiente financeiro, orienta-se pela eficiência econômica, pelas transações e pela competição baseada no lucro.

As cooperativas precisam coexistir em um mercado dominado pela lógica de mercado, ajustando parte de sua atuação aos padrões dos concorrentes para manter competitividade e garantir a evolução do segmento.

No contexto brasileiro, essa colisão tende a evidenciar tensões entre interesses coletivos, próprios da lógica da cooperação, e interesses individuais, característicos do capitalismo. Souza (1992) ressalta que a cooperativa, embora não tenha fins lucrativos, precisa ser rentável para preservar a credibilidade junto aos membros, assegurar os depósitos e sustentar seu crescimento, sem que isso a aproxime de práticas especulativas do sistema financeiro tradicional.

Ademais, sobre o indicativo de que o cooperativismo de crédito no Brasil deveria ser mais evoluído, ao comparar os indicadores brasileiros de performance com de outros países e contextos socioeconômicos, considero que, desde os 28 tecelões de Rochdale em 1844, o tempo transcorrido desde então foi o mesmo para todos os países que utilizaram essa doutrina para o desenvolvimento do segmento de crédito e dos demais a ele ligados, porém os mesmos resultados de performance não são observáveis e, entendo ser mister uma investigação aprofundada dos elementos que se destacaram na trajetória brasileira.

### **3 ARQUITETURA DA PESQUISA: ESCOLHAS, FERRAMENTAS E TRAJETÓRIAS**

Neste capítulo, detalho a metodologia que empreguei para investigar se a estratégia competitiva das cooperativas de crédito no Brasil alinha-se com a lógica institucional de mercado que permeia o setor financeiro. Concentro-me especificamente nas contas oficiais do Instagram dessas cooperativas de crédito, considerando-as representativas de suas estratégias competitivas. A escolha desse foco se dá pelo papel central que as redes sociais, especialmente o Instagram, assumem na comunicação corporativa moderna, refletindo as intenções estratégicas e o posicionamento no mercado das organizações. A minha abordagem metodológica abrange a coleta, classificação e análise crítica dos dados dessas contas, integrando técnicas de análise de conteúdo e de discurso. Através dessa estratégia, procuro entender o significado e a estratégia subjacente às comunicações das cooperativas em relação às dinâmicas da lógica institucional de mercado.

Para o alcance do objetivo desta tese, a busca por tais dados considera o que Almandoz (2014) destaca, de que as lógicas institucionais são evidenciadas em todas as organizações por meio dos discursos, práticas e identidades e que estas evidências, conforme (Thornton e Ocasio 2008), permitem uma integração destas relações entre as instituições, indivíduos e organizações.

Berger e Luckmann (1991) citam que o veículo mais importante de manutenção da realidade é a conversa, que permite ver a realidade da vida cotidiana, a qual é mantida, ora modificada ou reconstruída, estando a maior parte da manutenção desta realidade no conteúdo implícito da conversa, que ocorre contra o pano de fundo de um mundo que é silenciosamente dado como certo, implicando em uma realidade subjetiva desse mundo.

#### **3.1 Delineamento da pesquisa**

Com relação à abordagem, esta pesquisa será qualitativa, como recomendado por Teddlie e Tashakkori (2009), que enfatizam a importância de se entender os processos, significados e descrições detalhadas dos fenômenos sociais, que são melhor explorados através de métodos qualitativos. Para este alcance, combinarei princípios de análise de conteúdo e de análise de discurso, ambas abordagens qualitativas, as quais permitem examinar o uso da linguagem, os temas emergentes e os contextos dentro dos quais os textos se inserem. Essas técnicas são particularmente úteis para explorar como as cooperativas de crédito se posicionam

competitivamente, pois permitem uma investigação profunda das estratégias comunicativas e das narrativas construídas nas plataformas digitais, neste caso, no Instagram.

Optou-se por adotar como referência metodológica da análise de conteúdo a abordagem proposta por Neuendorf (2017) e Krippendorff (2018), que oferecem uma estrutura sistemática para a categorização e interpretação de dados textuais em larga escala. Essa escolha alinha-se à natureza qualitativa da pesquisa, especialmente na construção de modelos supervisionados de classificação. Para a análise do discurso, recorreu-se à perspectiva crítica de Fairclough (2010), cuja abordagem permite compreender como sentidos são produzidos, reforçados ou silenciados nos discursos organizacionais — aspecto fundamental para identificar a hegemonia da lógica de mercado nas comunicações das cooperativas de crédito.

O comportamento da audiência foi analisado com base em métricas de engajamento — como curtidas e comentários — conforme as orientações de Kaplan e Haenlein (2010), que discutem o papel da interação digital na construção da legitimidade organizacional. Já a coleta de dados foi orientada por uma perspectiva processual, fundamentada em Miles e Huberman (1994), reconhecendo que as estratégias competitivas e as lógicas institucionais evoluem ao longo do tempo e, por isso, demandam observação contínua.

Embora a análise dos dados incorpore contagens e percentuais ao longo do mapeamento dos padrões empíricos, o caráter da pesquisa é qualitativo quanto à sua finalidade analítica e à natureza das inferências produzidas. Esses procedimentos operam como recursos de sistematização, organização e exploração do corpus em larga escala, sem a finalidade de realizar testes estatísticos, modelagens explicativas ou inferências probabilísticas. A interpretação dos resultados, a análise discursiva e a construção conceitual desenvolvidas ao longo do estudo mantêm-se, portanto, ancoradas em uma lógica qualitativa, caracterizando a pesquisa como uma análise qualitativa assistida por ferramentas computacionais.

### **3.2 Seleção da amostra**

Para este estudo, o universo da pesquisa consistirá nas cooperativas de crédito com atuação no território brasileiro, que em quantidade, representam 799 cooperativas singulares, em dezembro de 2022 (BCB, 2023). Considerando que o estudo busca analisar o panorama nacional, a amostra da pesquisa consistirá nas 4 confederações de cooperativas de crédito que possuem atuação nas 5 regiões do país, conforme a Confederação Brasileira das Cooperativas de Crédito [Confebrás] (2023), que atualmente são: Sicredi, Sicoob, Unicred e Cresol.

O Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (SNCC), atualmente é composto por quatro sistemas de três níveis (Sicredi, Sicoob, Unicred e Cresol), os quais incluem 548 cooperativas singulares e que representam a maioria das cooperativas de crédito em atuação no território brasileiro, cinco sistemas de dois níveis, com 34 cooperativas singulares filiadas, além das 217 cooperativas singulares independentes e de um nível (BCB, 2023). Dessa forma, a população da pesquisa será as 548 cooperativas de crédito vinculadas aos quatro sistemas de três níveis, a partir de suas contas oficiais e ativas do Instagram — quando houver, e que possuem alcance regionalizado a partir de suas áreas de atuação definidas em seus estatutos sociais, além da conta oficial sistemática do Sicredi, Sicoob, Unicred e Cresol, que representam nacionalmente a marca. A seleção da amostra seguiu o conceito de Berelson (1952), de que o conteúdo relevante deve estar alinhado com o escopo da pesquisa.

A coleta dos dados foi realizada a partir das publicações textuais publicadas nas contas oficiais e ativas no Instagram das cooperativas de crédito vinculadas aos quatro sistemas de três níveis. Das 548 cooperativas filiadas a esses sistemas — que compõem a população da pesquisa — foram identificadas 319 com perfis institucionais ativos na plataforma, as quais constituem a amostra do estudo. Os conteúdos publicados por essas cooperativas foram considerados na análise. Além das publicações, também foram coletadas as métricas de engajamento — curtidas e comentários — como forma de mensurar a interação dos usuários com os conteúdos publicados.

A perspectiva temporal adotada foi histórica e compreendeu o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2023 para as publicações. No caso dos comentários das audiências, o período de coleta se estendeu até 31 de dezembro de 2024, uma vez que muitos comentários vinculados a esse mesmo conjunto de publicações foram registrados posteriormente, com certo distanciamento temporal em relação à data original da publicação.

Para os fins desta pesquisa, considerou-se como perfil ativo aquele localizado na plataforma Instagram por meio de buscas sistemáticas a partir de palavras-chave associadas aos nomes dos sistemas cooperativos analisados, identificado como conta institucional oficial.

O recorte temporal da pesquisa concentrou-se no ano de 2023 e essa escolha decorre do fato de a investigação ter sido iniciada em 2024, o que permitiu a análise de um ano civil completo, assegurando a observação de um ciclo integral de publicações, interações e estratégias comunicacionais. A utilização de um período anual contínuo contribui para captar padrões recorrentes de atuação organizacional e de resposta das audiências, reduzindo a influência de variações pontuais ou sazonais e possibilitando maior comparabilidade analítica. Parte-se do pressuposto de que, em contextos de relativa estabilidade institucional, os

principais elementos discursivos e estratégicos tendem a se reproduzir ao longo do tempo, salvo a ocorrência de eventos excepcionais que alterem significativamente a dinâmica do campo.

A opção pelo Instagram como plataforma de análise fundamenta-se em sua centralidade na comunicação institucional contemporânea e em sua ampla adoção por organizações do setor cooperativo de crédito. Trata-se de uma rede social caracterizada pela forte integração entre conteúdos visuais, textos curtos e mecanismos explícitos de engajamento, como curtidas e comentários, o que favorece a observação direta das estratégias comunicacionais e das reações das audiências. Além disso, o Instagram oferece condições particularmente adequadas para análises em larga escala, uma vez que concentra publicações oficiais, interações públicas e métricas de engajamento comparáveis entre diferentes organizações, permitindo maior consistência metodológica na coleta e no tratamento dos dados.

A definição do conjunto de 319 cooperativas de crédito analisadas não decorre de um cálculo de amostra mínima, uma vez que esse tipo de procedimento não é compatível com os objetivos e a natureza analítica desta pesquisa. O estudo não se orienta por inferência estatística, mas pela análise de padrões discursivos, estratégias comunicacionais e dinâmicas institucionais a partir de um corpus empírico amplo. Assim, adotou-se um levantamento não probabilístico de natureza intencional, definido a partir de critérios institucionais e operacionais previamente estabelecidos — como a vinculação aos sistemas cooperativos analisados e a existência de perfis institucionais oficiais e ativos na plataforma estudada. A inclusão das cooperativas não decorreu de conveniência ou facilidade de acesso do pesquisador, mas da aplicação uniforme desses critérios a todas as unidades elegíveis, privilegiando a abrangência empírica e a diversidade institucional.

### **3.3 Coleta dos dados**

A coleta total dos dados foi realizada entre março de 2024 e janeiro de 2025, ao longo de dez meses. O processo teve início com a identificação de 319 cooperativas de crédito com contas institucionais ativas no Instagram. Essas contas foram utilizadas como base para a coleta das publicações textuais e das interações das audiências. A extração dos dados foi conduzida em duas etapas principais: a primeira dedicada à raspagem das publicações realizadas ao longo de 2023, e a segunda voltada à coleta dos comentários associados a essas publicações.

Na primeira etapa, foi utilizado um RPA (*Robotic Process Automation*) desenvolvido em Python para simular o comportamento humano e automatizar a extração das publicações textuais realizadas ao longo do ano de 2023. Para isso, foram criados perfis específicos na rede

social, a fim de viabilizar um processo repetitivo e padronizado de raspagem. Cada publicação extraída foi registrada com uma identificação única (parte da URL), além de conter os seguintes metadados: conteúdo textual, nome da cooperativa de origem, data da publicação, número de curtidas e link da publicação.

Essa etapa exigiu um período de aproximadamente seis meses para ser concluída, devido à necessidade de ajustes constantes no código do RPA, como a definição de limites de extração por hora, pausas programadas entre ciclos de raspagem e alternância entre diferentes contas automatizadas. Tais medidas foram implementadas para preservar a estabilidade da operação e evitar interrupções por parte da plataforma. Ao final desse processo, foram coletadas 82.229 publicações válidas pertencentes às 319 cooperativas da amostra.

A segunda etapa consistiu na extração dos comentários feitos pelos usuários nessas publicações. Considerando o volume elevado de dados e o tempo necessário para sua obtenção, optou-se pelo uso de uma ferramenta paga de *web scraping* — o serviço Exportcomments.com — que permite de uma só vez coletar todos os comentários associados a uma publicação, incluindo data, usuário e número de curtidas. A ferramenta opera mediante o fornecimento do link da publicação, retornando um arquivo do tipo Excel para cada entrada.

Para automatizar esse processo, foi desenvolvido um segundo RPA em Python, programado para inserir sequencialmente os 82.229 links no sistema, coletando os arquivos correspondentes. Finalizada essa etapa, um terceiro RPA foi implementado para consolidar todos os arquivos em uma única base de dados, totalizando 165.574 comentários. Esses registros foram então associados às publicações de origem, compondo um banco final com nove variáveis principais, conforme apresentado na Figura 2.

O desenvolvimento desses RPA's faz parte de uma abordagem metodológica inovadora, buscando otimizar a coleta de dados em larga escala e minimizar os erros humanos associados à coleta manual de dados. A utilização de Python, uma linguagem amplamente reconhecida por sua versatilidade e eficácia em tarefas de automação e análise de dados, foi fundamental para implementar o processo de *web scraping*.

A adoção dessa solução tecnológica foi decisiva para a viabilidade do projeto: considerando a quantidade de publicações e o nível de detalhamento exigido, seria impraticável executar manualmente todas as tarefas de extração e organização de dados dentro dos limites temporais de um doutorado. Sem o uso dos RPA's desenvolvidos — nestas duas etapas e de outras automações também indispensáveis nas etapas seguintes, especialmente na análise com modelos supervisionados, conforme detalhado na sequência — a coleta e o tratamento dos

dados demandariam um esforço humano incompatível com os prazos e recursos da pesquisa, comprometendo sua exequibilidade.

### 3.4 Análise dos dados

A partir da coleta dos dados por meio de técnicas de *web scraping*, segui para um processo de limpeza e pré-processamento, etapa essencial para garantir a qualidade e a precisão das análises subsequentes. Nesse processo, foram eliminadas publicações e comentários duplicados, ocorrência eventual durante a raspagem automatizada. Além disso, foram incluídas colunas auxiliares na base geral de dados, fundamentais para as etapas analíticas seguintes — como, por exemplo, a identificação do município e do estado da sede das cooperativas, obtida por meio de uma busca individualizada nos próprios perfis do Instagram ou em outras fontes públicas disponíveis na internet. A Figura 2 apresenta um panorama das variáveis complementares inseridas, que serviram de apoio à análise.

Com o intuito de realizar as categorizações e análises qualitativas preliminares, optei pela utilização de modelos supervisionados de análise desenvolvidos em Python. A escolha por essa linguagem se justifica tanto pela sua versatilidade quanto pelo ecossistema robusto de bibliotecas aplicáveis à análise de texto. Esses recursos permitiram automatizar e enriquecer etapas fundamentais da pesquisa, como a análise de sentimentos, a identificação de padrões e a categorização automática dos textos. Tal abordagem viabilizou uma leitura mais aprofundada dos dados, aliando a sensibilidade da análise qualitativa tradicional à escala e à eficiência computacional, aspectos especialmente relevantes diante do volume expressivo de dados coletados.

Os modelos supervisionados foram treinados com base em dados reais da própria base empírica desta tese, cuidadosamente selecionados e rotulados por mim, o que contribuiu para a robustez e a aderência dos resultados à realidade investigada. Ressalta-se que, sem o uso desses recursos computacionais, a realização desta pesquisa em sua atual magnitude seria inviável. A análise manual, além de excessivamente dispendiosa, poderia estar sujeita a vieses subjetivos, pois a percepção humana pode variar em função de inúmeros fatores — inclusive emocionais e contextuais. Dessa forma, combinar a percepção do pesquisador no processo de treinamento com a capacidade de processamento e padronização dos algoritmos representou uma solução metodológica necessária e eficaz.

Finalizado o processamento, a última etapa da análise consistiu na interpretação dos resultados obtidos à luz do objetivo geral e dos objetivos específicos da pesquisa, articulando-

os com as proposições teóricas estabelecidas. Essa etapa envolveu a contextualização dos achados no referencial teórico adotado, bem como a realização de reflexões críticas sobre cada tópico analisado, destacando contribuições originais e indicando caminhos para futuras investigações.

Considerando a origem dos dados — provenientes de cooperativas de crédito distribuídas por todo o território nacional, filiadas a quatro sistemas cooperativos distintos —, a intenção analítica não visou à individualização das informações no nível das cooperativas, dos sistemas ou dos usuários. Ainda que nomes das cooperativas e identificações de usuários tenham sido mantidos nas bases de dados para fins de rastreabilidade e comprovação da fonte, sua exposição no corpo da tese foi conduzida com responsabilidade e critério ético. Em nenhum momento buscou-se atribuir comportamentos, posicionamentos estratégicos ou interpretações a indivíduos ou instituições específicas, mas sim compreender padrões e sentidos coletivos construídos discursivamente. Assim, preservou-se o princípio da não singularização dos sujeitos e instituições, conforme os preceitos éticos e legais que regem a pesquisa com dados públicos em ambientes digitais.

A seguir, apresento as etapas seguidas a partir da coleta de dados, como forma de atingir os objetivos específicos relacionados a cada uma das proposições, conforme já sintetizado na Tabela 5.

Para o alcance do objetivo específico “a” — identificar a existência da lógica de mercado e as formas em que é manifestada nos conteúdos publicados pelas cooperativas de crédito e nas conexões e reações diretas das audiências — e que está associado à proposição 1 — a alta predominância da lógica institucional de mercado influencia o campo organizacional das cooperativas de crédito, levando ao desenvolvimento de práticas mais alinhadas à competitividade e ao lucro, em detrimento da lógica da cooperação —, diversas estratégias analíticas foram mobilizadas.

A estratégia de análise desenvolvida passou por um processo iterativo e incremental. Inicialmente, foram conduzidas buscas simples por palavras-chave associadas à lógica de mercado, como “lucro”, “taxa competitiva”, “retorno financeiro”, “meta de crescimento”, “rentabilidade”, entre outras expressões similares. Essa primeira abordagem foi implementada por meio de um script em Python, mas mostrou-se limitada frente à diversidade de formulações e sentidos com que a lógica de mercado aparecia nos textos, exigindo métodos mais sensíveis à sua interpretação contextual.

Na tentativa de superar essas limitações, foi testado o modelo BART (facebook/bart-large-mnli), aplicado via classificação *zero-shot* com o uso da biblioteca *transformers*, no

ambiente Python. O modelo opera com base na correspondência entre descrições textuais das categorias-alvo e o conteúdo a ser classificado, fazendo inferências sobre sua relação semântica. No entanto, embora tenha representado um avanço em relação à simples detecção de palavras-chave, o modelo não alcançou resultados satisfatórios. Isso ocorreu porque sua lógica inferencial depende de descrições-padrão — como “esse conteúdo está alinhado à lógica de mercado?” — que não dão conta da diversidade e das sutilezas linguísticas com que essa lógica se manifesta nas publicações analisadas. Assim, o modelo apresentou baixa precisão na identificação de casos menos explícitos, limitando sua aplicabilidade à realidade empírica da pesquisa.

Diante desse cenário, optei pelo desenvolvimento de um modelo supervisionado próprio, com base na arquitetura *MiniLM*, que possibilita maior acurácia por meio de treinamento direto com dados reais. Para isso, foram selecionadas manualmente 2.552 amostras da base original (1.439 com presença de lógica de mercado e 1.113 sem), assegurando representatividade e qualidade no conjunto de treinamento. Esses textos foram transformados em vetores semânticos por meio dos *embeddings* do modelo *all-MiniLM-L6-v2*, e posteriormente classificados com uso de regressão logística, em um pipeline construído integralmente em Python, com apoio das bibliotecas *pandas*, *sentence-transformers*, *scikit-learn* e *joblib*.

Esse modelo foi, então, aplicado sobre as 82.229 publicações analisadas, permitindo uma classificação automática com critérios consistentes e replicáveis, ajustados ao contexto da amostra. A utilização desse modelo supervisionado tornou possível identificar manifestações discursivas da lógica de mercado que não seriam captadas por métodos mais genéricos ou que exigissem julgamento humano individualizado, o que seria inviável em função do volume e da heterogeneidade dos dados coletados.

As etapas específicas da análise contemplaram:

- a) categorização de conteúdo das publicações das cooperativas em relação a elementos que refletem a lógica de mercado, como ênfase em lucro, competitividade, produtos financeiros, entre outros;
- b) análise de palavras-chave, frases ou termos que denotam a lógica de mercado nas publicações, como "sobras," "taxas competitivas," "retornos financeiros," etc.;
- c) análise de conteúdo textual das publicações em busca de indicadores da lógica de mercado, como a representação de produtos financeiros ou metas de crescimento;
- d) categorização de comentários e interações das audiências em relação a como elas respondem à lógica de mercado presente nas publicações;

- e) análise de tendências temporais, visando identificar se há mudanças nas manifestações da lógica de mercado ao longo do período de análise.

A partir destas análises, os insumos resultantes foram relacionados com a proposição 1, conforme segue:

- a) comparação com a proposição 1, a fim de verificar em que medida os conteúdos das cooperativas de crédito expressam elementos característicos da lógica de mercado e como isso reflete sua influência no campo organizacional;
- b) identificação de padrões que relacionem a presença da lógica de mercado nas publicações e interações com as estratégias competitivas e o foco no resultado das cooperativas;
- c) contextualização, considerando o tamanho, localização geográfica e mercado de atuação das cooperativas, ao interpretar os resultados.

Essa abordagem permitiu não apenas um exame da presença da lógica institucional de mercado, mas também uma análise qualitativa assistida por algoritmos de aprendizado supervisionado, combinando a capacidade interpretativa do pesquisador — eu, com o poder de processamento em larga escala, o que garantiu consistência, profundidade teórica e possibilidade de replicação.

Para o alcance do objetivo específico “b” — relacionar eventuais tensões internas no contexto das cooperativas de crédito e destas com os seus usuários a partir da coexistência da lógica de mercado e dos princípios da cooperação —, e que está associado à proposição 2 — a coexistência da lógica de mercado e da dinâmica da cooperação gera tensões internas nas cooperativas de crédito, pressionando para um equilíbrio entre a busca por resultados financeiros e o atendimento dos interesses dos associados —, foi adotada uma abordagem metodológica baseada na combinação dos resultados já obtidos pelos modelos supervisionados aplicados no objetivo “a” (lógica de mercado) e no objetivo “c” (princípios cooperativistas).

A estratégia consistiu na criação de uma variável binária de “coexistência”, gerada a partir da aplicação simultânea dos dois modelos, ambos baseados na arquitetura MiniLM e previamente treinados com dados reais da base de publicações. Essa nova variável assumia o resultado “sim” sempre que uma mesma publicação apresentava score de confiança igual ou superior a 0,5 em ambos os modelos, indicando a presença concomitante de elementos discursivos alinhados à lógica de mercado e aos princípios da cooperação. Essa verificação foi automatizada por meio de um script em Python, que comparou os scores atribuídos a cada uma das 82.229 publicações da base, classificando como casos de coexistência apenas os que atendiam simultaneamente ao critério estabelecido.

A aplicação desse critério de coexistência permitiu selecionar um subconjunto específico de publicações com simultânea presença da lógica de mercado e de princípios cooperativistas. Esse conjunto foi então destinado à etapa seguinte da pesquisa, que envolveu análise qualitativa interpretativa das mensagens e comentários associados, com o intuito de explorar possíveis manifestações discursivas de tensão.

As etapas específicas da análise contemplaram:

- a) identificação de potenciais tensões internas, com base em publicações previamente classificadas como coexistentes, focando em casos cuja combinação de lógica de mercado e princípios cooperativistas sugerisse conflitos latentes, ambivalência discursiva ou equilíbrio instável entre objetivos financeiros e interesses dos associados;
- b) análise interpretativa das tensões observadas, explorando como os elementos da lógica de mercado se sobreponham, desafiavam ou coexistiam com princípios cooperativistas em diferentes dimensões, como metas financeiras, preocupação com a comunidade ou incentivo à participação dos associados;
- c) análise textual interpretativa das publicações e comentários selecionados, com atenção a termos, construções discursivas e padrões narrativos que evidenciassem fricções ou ambiguidades entre as duas lógicas em coexistência.

Os achados resultantes dessas análises foram então relacionados com a proposição 2, conforme segue:

- a) comparação com a proposição 2, descrevendo como a coexistência entre lógica de mercado e princípios cooperativistas pode gerar tensões internas, e avaliando como essas tensões expressam o desafio de equilibrar desempenho financeiro com os interesses coletivos;
- b) identificação de padrões de tensões recorrentes entre diferentes tipos de cooperativas, estratégias discursivas ou temas abordados;
- c) contextualização dos achados em função de características institucionais, geográficas e estruturais das cooperativas, como porte, sistema de pertencimento e área de atuação.

Esse procedimento permitiu dar robustez empírica à proposição teórica, evidenciando como a sobreposição de lógicas institucionais pode desencadear fricções no cotidiano comunicacional das cooperativas, e como esses conflitos são percebidos ou negociados por seus públicos. Assim como no objetivo anterior, a estratégia combinou processamento automatizado com interpretação qualitativa, garantindo precisão na filtragem e profundidade na análise.

Para o alcance do objetivo específico “c” — examinar como os princípios cooperativistas são evidenciados e se manifestam nas publicações das cooperativas de crédito e nas conexões e reações diretas das audiências —, associado à proposição 2 — a coexistência da lógica de mercado e da dinâmica da cooperação gera tensões internas nas cooperativas de crédito, pressionando para um equilíbrio entre a busca por resultados financeiros e o atendimento dos interesses dos associados —, foi adotada uma abordagem metodológica semelhante à utilizada nos dois objetivos anteriores.

A estratégia consistiu na construção de um modelo supervisionado baseado na arquitetura MiniLM, treinado especificamente para identificar os sete princípios do cooperativismo nas publicações. Para o treinamento, foram utilizados 2.313 exemplos reais da base de dados e rotulados manualmente, distribuídos de forma representativa entre os princípios: adesão voluntária e aberta, autonomia e independência, controle democrático dos membros, cooperação entre cooperativas, educação, formação e informação, participação econômica dos membros e preocupação com a comunidade. O pré-processamento dos textos e o treinamento do modelo foram realizados com o apoio das bibliotecas *pandas*, *sentence-transformers*, *scikit-learn* e *joblib* em ambiente Python.

O modelo treinado foi aplicado sobre as 82.229 publicações da base. Para cada uma delas, o algoritmo atribuiu no máximo um princípio cooperativista, e somente quando o score de confiança associado fosse igual ou superior a 0,5. Publicações que não atingiram esse nível mínimo de confiabilidade em nenhuma das sete categorias permaneceram sem classificação, evitando atribuições forçadas ou imprecisas.

A análise contemplou as seguintes etapas:

- a) identificação dos princípios cooperativistas nas publicações, a partir de elementos que os evidenciassem diretamente, como a promoção da participação dos associados, a valorização da comunidade ou a menção explícita a temas como solidariedade e formação;
- b) categorização dos elementos cooperativistas, relacionando-os aos princípios específicos mobilizados em cada conteúdo, por exemplo: publicações que enfatizavam o retorno proporcional ou a corresponsabilidade financeira foram associadas ao princípio da participação econômica dos membros;
- c) análise de conteúdo textual e de palavras-chave, com foco na presença de construções discursivas alinhadas aos princípios, bem como sua frequência, distribuição e relação com o contexto comunicacional da cooperativa.

Os achados resultantes dessas análises foram então conectados à proposição 2, conforme detalhado a seguir:

- a) relação entre os princípios cooperativistas e a proposição 2, examinando como a manifestação dos princípios pode contribuir para o equilíbrio entre resultados financeiros e o atendimento aos interesses dos associados, especialmente em contextos marcados pela presença simultânea da lógica de mercado;
- b) identificação de padrões de manifestação dos princípios, avaliando a recorrência de determinados princípios em tipos específicos de publicações, estratégias discursivas ou situações de maior apelo cooperativista;
- c) contextualização dos resultados, levando em conta o sistema de pertencimento, o porte e a localização geográfica das cooperativas, de modo a compreender como esses fatores influenciam a evidência e a mobilização dos princípios nas estratégias comunicacionais.

Essa abordagem permitiu não apenas detectar de forma automatizada e precisa a presença dos princípios cooperativistas nos conteúdos digitais, mas também situar suas manifestações dentro das dinâmicas de tensão analisadas em conjunto com o objetivo “b”. A combinação entre classificação supervisionada e análise qualitativa reforçou a consistência dos achados, garantindo coerência teórica e empírica com os objetivos da pesquisa.

Para o alcance do objetivo específico “d” — avaliar o grau de alinhamento das estratégias competitivas das cooperativas de crédito com a lógica de mercado —, associado à proposição 3 — quanto mais próxima estiver a estratégia competitiva das cooperativas de crédito das lógicas institucionalizadas do mercado onde atua, maior poderá ser o seu crescimento e, consequentemente, o seu retorno econômico —, foi adotada uma abordagem metodológica baseada em classificação supervisionada e análise qualitativa.

A estratégia consistiu, inicialmente, na análise exploratória de mil publicações, a partir da qual foram construídas seis categorias estratégicas. Esse processo envolveu leitura iterativa, agrupamento de sentidos e refinamento interpretativo, permitindo identificar padrões discursivos distintos quanto ao conteúdo, ao propósito comunicacional e ao alinhamento institucional. A categorização foi guiada por princípios interpretativos da análise temática e de conteúdo (Krippendorff, 2018; Neuendorf, 2017), aplicados de forma compatível com a natureza exploratória do estudo e o tipo de dado analisado, em diálogo com o referencial teórico da tese. As categorias resultantes foram: crescimento, escala e resultados; diferenciação e inovação; educação e formação; promoção de produtos e serviços; relacionamento com o associado; e valores cooperativos.

Com base nessas categorias, foi desenvolvido um modelo supervisionado com arquitetura MiniLM, treinado a partir de 3.002 exemplos reais da base de publicações rotulados manualmente. A distribuição foi equilibrada entre as classes, com 500 exemplos nas categorias “crescimento, escala e resultados”, “diferenciação e inovação”, “educação e formação” e “relacionamento com o associado”, e 501 exemplos nas categorias “promoção de produtos e serviços” e “valores cooperativos”. O processamento textual foi realizado em ambiente Python, com o apoio das bibliotecas *pandas*, *sentence-transformers*, *scikit-learn* e *joblib*. Todo o fluxo seguiu os mesmos critérios metodológicos adotados nas demais etapas da pesquisa, preservando os elementos discursivos originais das publicações.

O modelo treinado foi então aplicado sobre as 82.229 publicações da base geral. Para cada publicação, o algoritmo atribuiu uma única categoria estratégica, sempre que o score de confiança da predição superasse o valor mínimo de 0,5. Publicações abaixo desse ponto de corte permaneceram sem classificação, evitando atribuições imprecisas.

Uma vez definidas as categorias estratégicas a partir do material empírico, procedeu-se à sua interpretação teórica quanto ao grau de alinhamento com a lógica institucional de mercado. Após a classificação, foi atribuída a cada uma das seis categorias estratégicas um grau de alinhamento com a lógica institucional de mercado — muito alto, alto, baixo ou muito baixo, conforme a Tabela 9. Essa categorização foi realizada com base em literatura consolidada sobre lógicas institucionais, especialmente nos trabalhos de Friedland e Alford (1991), Thornton et al. (2012), Greenwood et al. (2011) e Pache e Santos (2013), que apontam os elementos centrais da lógica de mercado como: racionalidade econômica, maximização de valor mensurável, performance, competição, eficiência e expansão. As categorias cujos discursos evidenciavam com maior intensidade esses elementos foram classificadas com grau de alinhamento “muito alto” ou “alto”. Já aquelas orientadas a dimensões relacionais, identitárias ou normativas, associadas ao ethos cooperativista, foram classificadas como “baixo” ou “muito baixo” alinhamento, por refletirem um distanciamento em relação às rationalidades típicas do mercado.

**Tabela 9**

*Grau de alinhamento das categorias estratégicas com a lógica de mercado*

Categoría estratégica	Grau de alinhamento com a Lógica de Mercado	Justificativa principal
Crescimento, escala e resultados	Muito alto	Foco em resultados, escala e métricas financeiras

Diferenciação e inovação	Alto	Ênfase em competitividade, produtividade e inovação
Promoção de produtos e serviços	Alto	Incentivo à adesão e ampliação da carteira de produtos
Relacionamento com o associado	Baixo	Prioriza vínculos e pertencimento, com foco relacional
Educação e formação	Baixo	Centrada no empoderamento e cidadania financeira
Valores cooperativos	Muito baixo	Fundamentada nos princípios cooperativistas, dissociados da lógica dominante do mercado

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

A análise contemplou as seguintes etapas:

- identificação das estratégias competitivas, com base em elementos como a promoção de produtos financeiros, a busca por resultados financeiros, a expansão de mercado, entre outros;
- categorização das estratégias identificadas conforme seu alinhamento com a lógica de mercado, especialmente nos aspectos de desempenho, crescimento, competitividade e orientação para resultados.

A partir destas análises, também foi realizado o relacionamento destes insumos com a proposição 3, conforme segue:

- avaliação do grau de alinhamento das estratégias com os princípios da lógica de mercado, utilizando como critério a ênfase atribuída à eficiência, escala e desempenho econômico;
- relação entre os resultados obtidos e a proposição 3, examinando como os diferentes níveis de alinhamento podem se associar a expectativas de crescimento e retorno econômico nas cooperativas;
- contextualização dos achados com base em variáveis institucionais e estruturais, como sistema de pertencimento, porte e localização geográfica das cooperativas.

Essa abordagem integrada permitiu mapear e classificar com precisão os diferentes posicionamentos estratégicos adotados pelas cooperativas de crédito no ambiente digital, bem como avaliar em que medida esses posicionamentos estão mais ou menos próximos das lógicas dominantes do mercado financeiro convencional. A estrutura de análise adotada também contribuiu para aprofundar a compreensão da proposição 3 e oferecer subsídios empíricos para a discussão sobre a competitividade do cooperativismo de crédito.

Para o alcance do objetivo específico “e” — analisar as conexões e reações diretas das audiências frente à estratégia competitiva manifestada pelas cooperativas de crédito —,

associado à proposição 4 — quanto maior for o retorno econômico da cooperativa de crédito, maiores e melhores condições ela terá para planejar e desdobrar uma estratégia de crescimento em termos de participação de mercado e de áreas de atuação —, foi adotada uma abordagem metodológica baseada na análise das interações das audiências com as publicações das cooperativas no Instagram, com foco nos comentários e curtidas.

A estratégia consistiu, inicialmente, na leitura exploratória de mil comentários realizados por usuários da plataforma, com o objetivo de identificar sentidos recorrentes, variações de tom, funções discursivas e cargas emocionais atribuídas às publicações. A partir dessa análise qualitativa preliminar, foram propostas seis categorias de reação: positivo, negativo, crítica construtiva, dúvida, neutro e engajamento informal. A construção dessas categorias se deu de forma indutiva e iterativa, com base em critérios semânticos, afetivos e funcionais, em consonância com os princípios interpretativos da análise temática e da análise de conteúdo (Krippendorff, 2018; Neuendorf, 2017).

Com base nessas categorias, foi desenvolvido um modelo supervisionado com arquitetura MiniLM, treinado a partir de 3.086 exemplos reais de comentários rotulados manualmente. A distribuição foi equilibrada entre as classes, com 500 exemplos nas categorias “crítica construtiva”, “dúvida” e “engajamento informal”, 501 exemplos em “negativo”, 575 em “neutro” e 510 em “positivo”. O processamento textual foi realizado em ambiente Python, com o apoio das bibliotecas *pandas*, *sentence-transformers*, *scikit-learn*, *joblib* e *numpy*. Para cada comentário, o modelo atribuía uma única categoria, com base no maior score de predição. Comentários com score inferior a 0,5 em todas as classes foram classificados como “incertos”, a fim de evitar atribuições ambíguas.

O modelo treinado foi então aplicado sobre os 165.574 comentários associados ao corpus geral de publicações. A classificação das reações permitiu mapear a forma como as audiências respondem às estratégias comunicadas pelas cooperativas de crédito, revelando padrões. Esse mapeamento foi fundamental para a compreensão do papel das audiências no processo de legitimação, ajuste e refinamento das estratégias competitivas em ambientes digitais.

A análise contemplou as seguintes etapas:

- a) identificação de reações diretas das audiências, a partir da análise das interações nas publicações, como comentários e curtidas, em relação à estratégia competitiva das cooperativas;

- b) categorização das reações das audiências em termos de como elas respondem à estratégia competitiva, classificando-as como positivas, negativas, críticas, dúvidas, neutras ou de engajamento informal.

A partir destas análises, também foi realizado o relacionamento destes insumos com a proposição 4, conforme segue:

- a) avaliação da forma como as reações das audiências podem influenciar a capacidade da cooperativa de planejar e executar uma estratégia de crescimento, especialmente diante da associação entre retorno econômico e expansão institucional;
- b) análise do impacto potencial dessas reações sobre o retorno econômico da cooperativa e sua capacidade de crescimento em termos de participação de mercado e áreas de atuação;
- c) contextualização dos achados com base em variáveis estruturais, como o sistema de pertencimento, o porte e a localização geográfica das cooperativas.

Essa abordagem integrada permitiu identificar padrões de resposta das audiências digitais que, ao refletirem um dos padrões aqui mapeados, revelam potenciais efeitos sobre a legitimidade pública e os resultados econômicos das cooperativas. Além disso, a estrutura analítica adotada contribuiu para aprofundar a compreensão da proposição 4 e oferecer subsídios empíricos para a discussão sobre o papel das audiências no desempenho e crescimento estratégico das instituições cooperativistas.

### **3.4 Tratamento e estruturação da base de dados**

Concluída a etapa de coleta e classificação, descrita nas seções anteriores e segundo os objetivos específicos da pesquisa, procedi com a consolidação da base final de dados. A estruturação da base consistiu na unificação das publicações e seus respectivos comentários (quando existentes), vinculando os metadados extraídos das publicações com os atributos inferidos por meio de modelos supervisionados.

Após a coleta bruta, foram aplicados procedimentos limpeza e deduplicação, resultando em uma amostra composta por 82.229 publicações distintas. Desse total, 17.682 apresentavam comentários vinculados, enquanto as demais 64.578 publicações não continham interações registradas no momento da coleta. No total, foram contabilizados 165.574 comentários vinculados às publicações com interação.

A base consolidada foi organizada em 230.152 registros, cada um representando uma publicação isolada ou uma ocorrência de publicação com comentário. Essa estrutura relacional

entre conteúdo publicado e resposta recebida permitiu vincular variáveis como data, cooperativa, sistema, número de curtidas, além das classificações inferidas automaticamente quanto à lógica de mercado, princípios cooperativistas, estratégias competitivas e reações emocionais das audiências.

Essa base integrada foi organizada em 29 colunas, reunindo tanto variáveis coletadas diretamente do Instagram quanto variáveis derivadas por modelagem supervisionada ou por pesquisa aberta na Internet, que é o caso da coluna “sistema”. A Figura 2, apresenta o dicionário completo das variáveis que compõem o corpus analítico consolidado.

**Figura 2**

*Descrição do conteúdo das colunas da base de dados e sua origem*

Nome da coluna	Descrição do conteúdo	Origem
id_geral	Identificação sequencial única de cada linha da base (texto da publicação + comentário)	Criada
cooperativa	Nome da cooperativa de crédito responsável pela publicação	Original
sistema	Nome do sistema cooperativo a que a cooperativa pertence	Criada
estado_uf	Nome do estado do Brasil em que a cooperativa está sediada	Criada
região_pais	Nome da macrorregião do Brasil em que a cooperativa está sediada	Criada
código_publicação	Código da publicação (identificador simples gerado pela coleta)	Criada
data_publicação	Data da publicação no Instagram	Original
url	Link direto para a publicação no Instagram	Original
texto_publicação	Texto integral da legenda publicada pela cooperativa	Original
chave_publicação	Chave composta única, concatenando código_post + texto da publicação	Criada
qtde_curtidas	Número de curtidas recebidas pela publicação	Original
lógica_mercado	Rótulo atribuído indicando presença de lógica de mercado no conteúdo da publicação	Criada
score_conf_lógica_mercado	Score de confiança (de 0 a 1) associado à detecção de lógica de mercado	Criada
princípio_cooperativista	Rótulo geral da presença de princípio(s) cooperativistas	Criada
score_conf_princípios_coop.	Score de confiança (de 0 a 1) associado à identificação de princípio(s) cooperativistas	Criada
princípio_identificado	Nome específico do(s) princípio(s) cooperativista(s) identificado(s) na publicação	Criada
coexistência_lógicas&princípios	Indica se a publicação apresenta simultaneamente lógica de mercado e princípios cooperativistas	Criada
categoria_estratégia	Tipo de estratégia competitiva identificada na publicação (ex: valores cooperativos; relacionamento com associado etc.)	Criada
score_categoria	Score de confiança (de 0 a 1) da classificação da estratégia competitiva	Criada

grau\_alinhamento\_lógica\_mercado	Medida contínua do grau de alinhamento da categoria estratégica com a lógica de mercado	Criada
comentário\_existente	Identifica se a publicação possui comentário associado (sim ou não)	Criada
usuário	Nome do usuário que publicou o comentário	Original
comentários	Texto do comentário feito em resposta à publicação	Original
id\_comentário	Identificador do comentário (gerado pela coleta)	Criada
chave\_comentário	Chave composta única, concatenando id_comentário + texto do comentário	Criada
data\_comentário	Data de publicação do comentário	Original
curtidas\_comentário	Número de curtidas que o comentário recebeu	Original
intensidade\_emoção	Score da intensidade da emoção expressa no comentário	Criada
rótulo\_final	Classificação final da emoção dominante expressa no comentário (ex: negativo, neutro, positivo etc.)	Criada

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

### 3.5 Integração dos procedimentos metodológicos à análise dos dados

Este capítulo procurou assegurar o rigor técnico na coleta, tratamento e análise dos dados, em consonância com os objetivos investigativos propostos. A construção da base consolidada proporcionou um panorama expressivo e representativo da comunicação das cooperativas de crédito brasileiras nas mídias sociais ao longo de 2023, abrangendo uma diversidade de instituições, regiões e formatos de interação com o público.

Os modelos supervisionados aplicados, detalhados nas seções anteriores, foram fundamentais para classificar automaticamente os conteúdos e reações, viabilizando a identificação sistemática das lógica institucional de mercado aqui mobilizada, dos princípios cooperativistas expressos, das estratégias competitivas adotadas e das emoções predominantes nas respostas da audiência. O detalhamento das variáveis presentes na base, conforme apresentado na Figura 2, contribui para a transparência quanto à composição dos dados analisados e reforça a replicabilidade dos procedimentos adotados.

A etapa seguinte contempla a apresentação e análise dos resultados empíricos, estruturada de acordo com os objetivos específicos da pesquisa e as proposições teóricas delineadas. O Capítulo 4 inicia esse percurso com a caracterização do corpus empírico analisado, estabelecendo as bases para a interpretação dos achados à luz do referencial teórico

## 4. ANÁLISE

### 4.1 Caracterização do corpus empírico

Os sistemas Sicredi, Sicoob, Unicred e Cresol pertencem ao modelo de três níveis e, juntos, contabilizavam, em 2023, um total de 548 cooperativas singulares filiadas — a população deste estudo. Essas instituições representam a maioria das 799 cooperativas de crédito em operação no Brasil naquele ano, sendo esse conjunto considerado o universo da pesquisa, incluindo ainda cooperativas vinculadas aos cinco sistemas de dois níveis, bem como cooperativas singulares independentes e de um nível (BCB, 2023).

Do total de cooperativas filiadas aos quatro sistemas de três níveis, 319 possuíam perfis institucionais oficiais e ativos no Instagram em 2023, compondo o corpus empírico analisado nesta pesquisa, o que corresponde a 58,21% da população.

Com esse mapeamento concluído, realizei uma pesquisa complementar na internet para identificar a localização da sede administrativa de cada uma dessas cooperativas, registrando cidade, estado e razão social, conforme apresentado no Apêndice A. Com esse levantamento em mãos, construí a distribuição geográfica da amostra no território brasileiro, conforme a Figura 3. A região Sul concentrou o maior número de cooperativas analisadas (154), seguida pelo Sudeste (95), Centro-Oeste (40), Nordeste (21) e Norte (9). Entre os estados, destacam-se o Rio Grande do Sul, com 66 cooperativas, Minas Gerais com 63 e o Paraná com 50.

Os estados do Acre, Amapá, Piauí e Roraima, não possuem nenhuma cooperativa de crédito desta amostra sediada em seus territórios, contudo, as cooperativas de crédito possuem áreas de ação que na maioria das vezes, excedem as fronteiras do município em que estão sediadas, assim como do estado. Como exemplo, a Sicredi Aliança PR/SP, possui sede administrativa na cidade de Marechal Cândido Rondon – PR, e sua área de ação compreende parte da região oeste do estado do Paraná e parte da região norte do Estado de São Paulo, ou seja, uma área não contígua.

Com isso, quero dizer que os quatro estados ora citados também estão representados a partir das diversas configurações de áreas de ação existentes. Ao analisar o Apêndice A, é possível identificar na razão social das 319 cooperativas essa atuação, como é o caso da Sicredi Biomas, que atende regiões dos estados do Mato Grosso, Acre e Amazonas; a Sicredi Integração MT/AP/PA, que atende regiões nos estados do Mato Grosso, Amapá e Pará; a Sicredi Celeiro, que atende regiões nos estados do Mato Grosso e Roraima e, a Sicredi Evolução, que atende regiões nos estados da Paraíba e Piauí. Isso indica que, mesmo em estados

em que não há sede administrativa de nenhuma das cooperativas analisadas, as áreas de atuação e de presença destas contemplam estes estados.

**Figura 3**

*Contagem das cooperativas de crédito pertencentes à amostra, por Estado e região do Brasil*

Estado	Sigla	Região	Quantidade de cooperativas analisadas no Estado	Quantidade de cooperativas analisadas na Região
Paraná	PR	Sul	50	154
Rio Grande do Sul	RS	Sul	66	
Santa Catarina	SC	Sul	38	
Espírito Santo	ES	Sudeste	3	
Minas Gerais	MG	Sudeste	63	
Rio de Janeiro	RJ	Sudeste	6	
São Paulo	SP	Sudeste	23	95
Distrito Federal	DF	Centro-Oeste	7	
Goiás	GO	Centro-Oeste	12	
Mato Grosso	MT	Centro-Oeste	15	
Mato Grosso do Sul	MS	Centro-Oeste	6	
Alagoas	AL	Nordeste	1	
Bahia	BA	Nordeste	7	40
Ceará	CE	Nordeste	2	
Maranhão	MA	Nordeste	2	
Paraíba	PB	Nordeste	4	
Pernambuco	PE	Nordeste	3	
Piauí	PI	Nordeste	0	
Rio Grande do Norte	RN	Nordeste	1	21
Sergipe	SE	Nordeste	1	
Acre	AC	Norte	0	
Amapá	AP	Norte	0	
Amazonas	AM	Norte	1	
Pará	PA	Norte	3	
Rondônia	RO	Norte	4	9
Roraima	RR	Norte	0	
Tocantins	TO	Norte	1	
Total no Brasil			319	

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

Além das cooperativas singulares, inclui na amostra os perfis das quatro confederações nacionais dos sistemas cooperativos mencionados, uma vez que essas organizações também publicam conteúdos institucionais com abrangência nacional, além das audiências, que podem estar em qualquer lugar, seja no Brasil ou fora dele. Isso permite observar tanto a construção discursiva local quanto os alinhamentos estratégicos em nível sistêmico.

#### 4.1.1 Estrutura da base e escopo analítico

A presente pesquisa fundamenta-se em uma ampla base empírica composta por textos publicados por cooperativas de crédito brasileiras em seus perfis oficiais no Instagram, ao longo do ano de 2023. A construção desse corpus visou fornecer subsídios para compreender, de forma detalhada, as lógicas institucionais mobilizadas na comunicação pública das cooperativas, as estratégias discursivas adotadas e as reações provocadas nas audiências.

Ao todo, coletei 82.229 publicações. Dentre essas, 17.682 publicações continham ao menos um comentário associado, totalizando 165.574 comentários. Já as demais 64.578 publicações não apresentaram qualquer comentário, mesmo após verificação. A estrutura final da base totaliza, portanto, 230.152 linhas, organizadas de forma que cada linha represente uma ocorrência unitária, ou seja, uma combinação entre uma publicação e um comentário (quando houver).

Essa modelagem da base me permitiu observar diferentes camadas do processo comunicacional: desde o conteúdo institucional emitido pelas cooperativas, passando pelas estratégias utilizadas para legitimar suas práticas, até a recepção e os sentidos construídos pelos públicos a partir dos comentários. Essa construção foi estratégica para garantir a articulação entre as categorias de análise e os objetivos específicos da pesquisa.

A base está estruturada em 29 colunas, que foram organizadas em 04 blocos principais, sendo que a descrição do conteúdo de cada uma destas colunas foi apresentada na Figura 2, no Capítulo 3, que compõe o dicionário de variáveis da base e permite ao leitor compreender com clareza a função de cada coluna no processo analítico, como também garantir a rastreabilidade do corpus e a transparência metodológica adotada em uma pesquisa com um volume elevado de dados como esta.

Os blocos e as colunas que pertencem a cada um deles, podem ser visualizados na Tabela 10, na forma de síntese da estrutura.

**Tabela 10**

*Estrutura da base de dados utilizada na pesquisa*

Categoria	Principais variáveis
Dados da publicação	id_geral, cooperativa, sistema, estado_uf, região_país, código_publicação, data_publicação, url, texto_publicação, chave_publicação, quantidade_curtidas.
Classificações institucionais	lógica_mercado, score_conf_lógica_mercado, princípio_cooperativista, score_conf_princípios_coop., princípio_identificado, coexistência_lógicas&princípios
Estratégia competitivas	categoria_estratégia, score_categoria, grau_alinhamento_lógica_mercado

Reações das audiências	comentário_existente, usuário, comentários, id_comentário, chave_comentário, data_comentário, curtidas_comentário, intensidade_emoção, rótulo_final
<b>Fonte:</b> elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)	

Essa estrutura consolidada permite observar o fenômeno comunicacional das cooperativas de crédito em múltiplas camadas, desde o conteúdo institucional originalmente publicado, passando pelas estratégias discursivas adotadas, até a forma como os públicos reagem a essas mensagens por meio dos comentários e curtidas. O detalhamento das variáveis presentes na base, bem como sua categorização em blocos analíticos, assegura a rastreabilidade dos dados e a coerência metodológica do estudo. Trata-se, portanto, de um corpus robusto e articulado, capaz de sustentar as análises propostas nos próximos capítulos.

#### 4.1.2 Distribuição temporal das publicações

Durante o ano de 2023, foram coletadas 82.229 publicações realizadas por cooperativas de crédito brasileiras em seus perfis oficiais no Instagram. A distribuição mensal, conforme a Tabela 11, apresenta relativa regularidade, com destaque para os meses de outubro (8.639 publicações), dezembro (7.695) e maio (7.976) como os períodos de maior volume. Já os menores volumes foram observados em fevereiro (4.886) e janeiro (5.179), possivelmente em função do período de férias coletivas e menor atividade institucional.

**Tabela 11**

*Distribuição mensal de publicações no Instagram (2023)*

Mês de 2023	Quantidade de publicações
Janeiro	5.179
Fevereiro	4.886
Março	7.207
Abril	5.864
Maio	7.976
Junho	6.827
Julho	7.117
Agosto	6.820
Setembro	6.888
Outubro	8.639
Novembro	7.131
Dezembro	7.695
<b>Total</b>	<b>82.229</b>

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

Quanto aos comentários, foram coletados 165.574 registros, sendo 164.382 publicados em 2023, conforme a Tabela 12. A distribuição mensal revela um comportamento mais assimétrico em relação às publicações, com pico expressivo em agosto de 2023 (41.595 comentários), seguido por dezembro de 2023 (15.424), julho de 2023 (12.292) e abril de 2023 (12.644). Esse padrão pode refletir ações promocionais pontuais ou campanhas institucionais que estimularam maior engajamento da audiência nesses períodos.

**Tabela 12**

*Distribuição mensal de comentários no Instagram (2023 e 2024)*

Ano e mês	Quantidade de comentários
<b>2023</b>	<b>164.382</b>
Janeiro	8.354
Fevereiro	6.571
Março	9.803
Abril	12.644
Maio	10.616
Junho	10.645
Julho	12.292
Agosto	41.595
Setembro	10.834
Outubro	13.826
Novembro	11.778
Dezembro	15.424
<b>2024</b>	<b>1.192</b>
Janeiro	666
Fevereiro	239
Março	70
Abril	69
Maio	31
Junho	17
Julho	24
Agosto	24
Setembro	20
Outubro	11
Novembro	12
Dezembro	9
<b>Total</b>	<b>165.574</b>

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

As oscilações observadas nos dois conjuntos de dados (publicações e comentários) podem estar relacionadas à sazonalidade das campanhas comunicacionais das cooperativas, a eventos institucionais e à celebração de datas significativas. A análise conjunta desses dados

temporais permite compreender variações na intensidade de produção de conteúdo e no engajamento das audiências.

#### **4.1.3 Representatividade institucional**

As publicações analisadas contemplam um conjunto amplo de cooperativas de crédito brasileiras, pertencentes a diferentes sistemas e centrais. A maior parte das publicações é atribuída ao Sistema Sicoob, com 36.390 publicações, seguido pelo Sistema Sicredi, com 25.906, Sistema Cresol, com 15.245, e Sistema Unicred, com 4.688. Essa distribuição evidencia a predominância de grandes sistemas nacionais com presença digital consolidada.

Embora o conjunto de dados não tenha sido construído com base em amostragem probabilística, sua diversidade institucional (com diferentes sistemas e cooperativas), geográfica (com abrangência nacional) e temporal (cobrindo todo o ano de 2023 para as publicações e os comentários cobrindo todo o ano de 2023 e 2024) confere solidez e amplitude suficientes para a realização de análises qualitativas. Esse perfil heterogêneo da base de dados oferece condições adequadas para a identificação de padrões e a formulação de inferências teóricas relevantes no contexto das lógicas institucionais.

O Apêndice B apresenta a distribuição consolidada de publicações e comentários por sistema e cooperativa de crédito, permitindo uma visão abrangente tanto da intensidade da produção comunicacional institucional quanto do engajamento gerado junto à audiência. A sistematização desses dados reforça a diversidade e a capilaridade presentes na base, destacando variações relevantes entre os diferentes sistemas cooperativos. Ao integrar o volume de publicações e de interações recebidas, a tabela também evidencia assimetrias no uso estratégico das redes sociais e nas respostas mobilizadas pelos públicos, oferecendo subsídios empíricos valiosos para as análises subsequentes.

#### **4.2 Identificação da lógica de mercado na comunicação das cooperativas de crédito**

Esta etapa da análise empírica buscou examinar a presença da lógica institucional de mercado nas práticas de comunicação digital das cooperativas de crédito brasileiras pertencentes a esta amostra, a partir das publicações realizadas em seus perfis oficiais no Instagram. O objetivo foi verificar em que medida essa lógica se manifesta nas mensagens produzidas pelas organizações e nas interações que elas mantêm com seu público, conforme delineado na proposição 1 desta pesquisa.

A lógica institucional de mercado é compreendida, nesta pesquisa, a partir das contribuições da teoria das lógicas institucionais (Friedland & Alford, 1991; Thornton et al., 2012), que a definem como um sistema simbólico e material orientado por valores como eficiência, produtividade, desempenho, crescimento e lucro. Segundo Scott (2014), tal lógica estabelece critérios legítimos de ação baseados na racionalidade instrumental, na performance mensurável e no retorno financeiro, sendo amplamente dominante nos campos organizacionais contemporâneos.

No contexto das cooperativas de crédito — organizações que historicamente emergem da lógica da cooperação —, a presença de discursos marcadamente alinhados à lógica institucional de mercado pode indicar um processo de assimilação ou tensionamento institucional. Essa assimilação pode ocorrer tanto como resposta adaptativa a pressões do campo financeiro, marcado por concorrência intensa, inovação tecnológica e busca por legitimidade, quanto como efeito de um reposicionamento estratégico orientado por lógicas concorrentes.

A análise aqui desenvolvida, portanto, buscou identificar, descrever e interpretar os elementos textuais e simbólicos que traduzem essa lógica institucional de mercado nas publicações das cooperativas. A abordagem adotada fundamenta-se na análise de conteúdo, com o objetivo de construir categorias interpretativas que revelem padrões discursivos alinhados à lógica institucional de mercado e que permitam refletir sobre as implicações desse alinhamento para a identidade e a estratégia das cooperativas de crédito.

#### **4.2.1 Procedimentos de análise**

A partir da base de dados, que continha uma classificação binária das publicações em lógica de mercado — sim ou não —, realizada por meio de um modelo supervisionado de linguagem natural treinado para reconhecer elementos discursivos com base em exemplos representativos, foi conduzida uma análise de conteúdo categorial temática, conforme proposta por Krippendorff (2018) e Neuendorf (2017). Essa abordagem mostrou-se adequada ao propósito da pesquisa por permitir a identificação e a interpretação sistemática de unidades de sentido presentes nas mensagens produzidas pelas cooperativas de crédito em seus perfis oficiais no Instagram.

A partir da filtragem dessas publicações, previamente classificadas como expressando lógica de mercado, realizou-se uma leitura inicial de uma amostra representativa de 1.000 entradas, selecionadas entre aquelas com maior score de confiança gerado pelo modelo

supervisionado, ordenadas previamente do maior para o menor valor. Essa leitura teve como objetivo captar temas recorrentes e elementos discursivos centrais que caracterizam a presença da lógica institucional de mercado.

Na sequência, procedeu-se à categorização temática, agrupando as publicações por afinidade semântica, simbólica e pragmática, o que possibilitou a construção de 07 categorias interpretativas com base em padrões identificáveis no corpus. Cada categoria foi definida por meio da identificação de núcleos de sentido compartilhados entre diferentes publicações, considerando tanto o conteúdo textual quanto os recursos visuais e os elementos de linguagem mobilizados.

As categorias resultantes foram interpretadas à luz do referencial teórico sobre lógicas institucionais, especialmente os trabalhos de Thornton et al. (2012), Friedland e Alford (1991), Scott (2014) e DiMaggio e Powell (1983), e são apresentadas a seguir, ilustradas com exemplos reais da base de dados e com análises das narrativas que caracterizam cada categoria.

#### **4.2.2 Categorias da lógica institucional de mercado identificadas nas publicações**

A partir da análise das 1.000 publicações com maior score de alinhamento à lógica institucional de mercado, foi possível identificar 07 categorias temáticas recorrentes que traduzem os principais núcleos simbólicos e discursivos mobilizados pelas cooperativas de crédito. As categorias foram definidas com base em padrões de sentido extraídos do corpus, por meio da análise de conteúdo categorial temática, conforme Krippendorff (2018), que assegura a sistematicidade e a confiabilidade do processo de categorização. Ao mesmo tempo, a interpretação desses núcleos discursivos foi inspirada na perspectiva crítica de Fairclough (2010), que permite compreender como práticas linguísticas e simbólicas se articulam a dimensões sociais mais amplas. Cada categoria reflete formas distintas de incorporação da racionalidade instrumental e dos valores centrais da lógica institucional de mercado (Thornton et al., 2012; Scott, 2014; Friedland & Alford, 1991), como eficiência, retorno financeiro, inovação e competitividade.

**Categoria 1 – Oferta de produtos financeiros como solução individual:** essa categoria abrange publicações que promovem produtos e serviços financeiros (como linhas de crédito, investimentos, seguros, consórcios, cartões, dentre outros) com ênfase na resolução de problemas ou no atendimento de desejos individuais. A lógica de mercado se manifesta pela centralidade do consumo como forma de acesso a oportunidades, bem como pela construção

de narrativas que posicionam o cooperado como cliente-alvo de soluções financeiras específicas.

Com o programa de recompensas Cresol, suas transações financeiras garantem vantagens e benefícios exclusivos. 😊 #cartãodecredito — @cresolhorizonte, 24 de abril de 2023

Nesse exemplo, evidencia-se o uso da lógica de mercado por meio da associação entre transações financeiras e benefícios individuais, acionando o consumo como mecanismo de acesso a vantagens.

Com a Selic ainda em alta, no Sicoob Credicarpa os investimentos de renda fixa (RDC, LCA, Poupança) garantem uma ótima rentabilidade e ainda você concorre aos prêmios da nossa promoção “Acelera Sicoob Credicarpa”.

Procure uma de nossas agências e saiba mais. ❤️  
#Sicoob #rendafixa #selic — @sicoobcredicarpa, 23 de março de 2023

A publicação ativa elementos da racionalidade econômica ao enfatizar rentabilidade, segurança e premiações, posicionando os investimentos como estratégia inteligente de consumo financeiro.

Mais que uma opção de investimento, o Recibo de Depósito Cooperativo (RDC) oferece uma remuneração mais atrativa em comparação ao Certificado de Depósito Bancário (CDB), além de proporcionar a participação na divisão dos resultados gerados, baseados no valor que você aplicou.

E o melhor: todo o capital captado na região é reinvestido na própria comunidade, contribuindo para o desenvolvimento local. Uma escolha inteligente para quem pensa no presente e no futuro!

Não espere mais. Seja um Cooperado Unicred Premium você também e tenha um atendimento consultivo e um destino mais inteligente para seus recursos.

Acesse o link na bio 📲 ou nos chame no WhatsApp 0800 646 5051 e abra sua conta hoje mesmo.

A prosperidade está em você!

#SomosCoop #Unicred #unicredrs #instituiçãofinanceira #Unicredpremium  
#voceesingular #prosperidade #premium #prosperecomunicredpremium — @unicredpremium, 06 de outubro de 2023

Conforme o exemplo, a lógica de mercado se expressa tanto pela promessa de rentabilidade quanto pela valorização da escolha racional e planejada. Embora mencione o impacto local, o foco recai sobre a performance individualizada dos investimentos.

A gente traz soluções para o agro crescer.  

- Linhas de crédito;
- Seguros;
- Investimentos;
- E muito mais.

Fale com seu gerente! — @sicrediprogresso, 19 de junho de 2023

Aqui, observa-se a centralidade do portfólio de produtos financeiros como instrumentos para alavancagem de resultados no agronegócio, mobilizando uma retórica de solução e progresso individual, típica da lógica de mercado.

Esses exemplos ilustram a incorporação explícita da lógica institucional de mercado nas estratégias de comunicação das cooperativas, evidenciando a centralidade da oferta de produtos financeiros como instrumento de performance, retorno e diferenciação.

**Categoria 2 – Segurança como valor competitivo:** publicações dessa categoria concentram-se na prevenção de fraudes, golpes e riscos digitais. O discurso apela para o medo ou para a responsabilidade individual, reforçando a imagem da cooperativa como instituição moderna, segura e confiável. A lógica de mercado aparece na valorização da proteção patrimonial como vantagem competitiva e critério de escolha racional.

Recebeu um SMS com link suspeito? Pense antes de clicar – pode ser smishing, um tipo de fraude que visa roubar dados pessoais por meio de mensagens com links maliciosos. 

👉 A verdade é que o Sicoob não envia links pedindo recadastramento e atualização do internet banking ou resgate de pontos do Sicoobcard. Na dúvida, procure os canais oficiais.

Juntos vamos te ajudar a proteger sua conta e tudo aquilo que você levou a vida inteira para conquistar.

Para mais dicas, acesse [#Sicoob #Segurança](http://sicoob.com.br/seguranca) — @sicoobcredibom, 29 de setembro de 2023

Nesta publicação, a estratégia discursiva baseia-se na pedagogia do risco, alertando para um tipo específico de fraude (smishing) e orientando o leitor sobre comportamentos seguros. A linguagem combina um tom instrutivo com expressões de confiança e proteção, evocando o medo como alerta e, ao mesmo tempo, reforçando a confiabilidade da cooperativa por meio da indicação de canais oficiais. A valorização da segurança como diferencial competitivo fica explícita na associação entre a proteção de dados e o patrimônio construído ao longo da vida.

Evite cair no golpe da falsa Central de Atendimento; instituições financeiras e bancos não pedem seus dados financeiros e senha.

Fique atento aos sinais e não caia em golpes e fraudes.

#EscolhaDiferente #EscolhaUnicred #Unicred #TemCaraDeGolpe #Golpe — @unicredevolucao, 4 de dezembro de 2023

Este exemplo se ancora na ideia de vulnerabilidade diante de esquemas enganosos e posiciona a cooperativa como fonte segura de informação. A estrutura da mensagem apela diretamente à responsabilidade individual (“fique atento”), ao passo que instrui sobre práticas de segurança. A ênfase está na racionalidade da escolha do consumidor diante de um mercado onde a segurança é um critério decisivo de diferenciação.

Já ouviu falar em esquema de Pirâmide Financeira? Saiba que É GOLPE!   
#SicoobCredisul #PirâmideFinanceira #Golpe #Fraude — @sicoob\_credisul, 14 de junho de 2023

A retórica direta e categórica da publicação (com uso de caixa alta e emojis de alerta) reforça a gravidade do risco, utilizando um tom de urgência. A simplicidade da mensagem favorece a rápida assimilação e posiciona a cooperativa como voz de autoridade em relação a fraudes financeiras. A lógica de mercado se expressa na valorização da instituição como um porto seguro em um ambiente financeiro incerto e suscetível a fraudes.

### ATENÇÃO!

Fique ligado em nossas dicas e não caia em golpes financeiros com o nome do Sicoob. Em caso de dúvida, procure pessoalmente sua agência Sicoob Centro União.  
#contrafraude #golpes #fraudefinanceira #SicoobCentroUnião — @sicoobcentrouniao, 6 de setembro de 2023

O conteúdo textual articula um alerta genérico, reforçado pelo uso da palavra “atenção” em destaque, com uma orientação prática de confiança institucional (“procure pessoalmente sua agência”). A estratégia discursiva combina autoridade e proximidade, oferecendo a presença física da cooperativa como reforço de segurança. O enunciado também contribui para posicionar a marca como instituição confiável e próxima, acionando a lógica de mercado por meio da valorização da credibilidade como ativo competitivo.

Esses exemplos ilustram a mobilização da lógica institucional de mercado por meio da construção da segurança como valor competitivo. A estratégia das cooperativas se baseia no reforço da vigilância, da instrução e da confiança como atributos que devem orientar decisões

de consumo prudentes. O medo do prejuízo e a autopreservação patrimonial são convertidos em critérios de escolha racional por instituições financeiras percebidas como mais seguras.

**Categoria 3 – Estratégias promocionais como estímulo à conversão:** essa categoria reúne publicações que associam a adesão a produtos financeiros (como poupança, capital social e aplicações e outros) à participação em promoções com sorteio de prêmios. O tom promocional se ancora em estímulos materiais, como veículos, vale-compras e brindes, para induzir a conversão do público em clientes ou aumentar o volume de aportes. A lógica de mercado manifesta-se na mobilização do desejo por ganho imediato e tangível como motor de engajamento e decisão de consumo.

As publicações combinam apelos emocionais e racionais. Emoções como entusiasmo, euforia e otimismo são acionadas pela promessa de prêmios, enquanto a racionalidade é evocada pela ideia de que “investir” ou “aplicar” traz benefícios financeiros e oportunidades adicionais. Expressões como “concorra”, “promoção”, “vales-compras”, “ganhar prêmios”, “abra sua conta” e “faça sua aplicação” reforçam o objetivo de conversão imediata de comportamento, alinhando o discurso promocional à lógica de incentivo ao consumo bancarizado.

A partir de R\$ 50, você investe no seu patrimônio e ainda concorre aos últimos prêmios da nossa Promoção Capital Premiado:

- 01 vale-compras de R\$500 por agência
- 01 Honda CG 160 Star
- 01 Corolla GLI 2.0 no prêmio final
- 01 Argo Trekking 1.3 no prêmio final

Confira o regulamento completo no site pelo link da bio e faça sua aplicação hoje mesmo. — @sicredibiomas, 16 de outubro de 2023

Nesta publicação, o discurso valoriza a aplicação financeira como via de acesso a benefícios imediatos. A estrutura combina termos financeiros (“investir no seu patrimônio”) com promessas de prêmios, associando a conversão em cliente ao desejo de consumo material. A lógica de mercado é ativada na transformação de uma aplicação de baixo valor (R\$ 50) em oportunidade de ganho elevado, o que torna o consumo atrativo, mesmo para públicos avessos ao risco.

Com a Promoção Capital Premiado, a cada R\$ 50 reais investidos, você tem mais de 170 chances de ganhar muitos prêmios! Confira:

- ⌚ Vale-compras mensais, um pra cada agência Sicredi Biomas
  - ⌚ 1 Honda CG 160 Start por mês
  - ⌚ 1 Corolla GLI 2.0 no sorteio final
  - ⌚ 1 Argo Trekking 1.3 no sorteio final
- Acesse o site da promoção, abra sua conta e participe! — [@sicredibiomas](#), 1º de junho de 2023

A linguagem utilizada ativa o imaginário do ganho fácil por meio da repetição de prêmios e do uso de emojis que remetem a dinheiro. A lógica promocional estimula o engajamento imediato, com o imperativo “abra sua conta e participe!”, reforçando a ação desejada pela cooperativa: a conversão em cliente. O caráter cumulativo (“mais de 170 chances”) amplia a sensação de recompensa proporcional à adesão.

A promoção Vem Junto Cooperar da Cresol está de volta e você já pode concorrer a mais de 2 milhões em prêmios!  
 Fazendo depósitos em poupança, aplicações financeiras e capitalização de recursos, você garante cupons para participar.  
 Acesse [cresol.com.br/campanhas](http://cresol.com.br/campanhas) e confira o regulamento. Vem junto!  
 #vemjuntocooperar – [@cresoltransformacao](#), 2 de maio de 2023

Neste exemplo, o estímulo à conversão financeira é claramente condicionado à promessa de ganhos substanciais. A retórica é centrada na ideia de oportunidade (“já pode concorrer”), associada a um valor elevado de prêmios (“mais de 2 milhões”). O uso da expressão “vem junto” busca criar identificação coletiva, mas dentro de uma lógica promocional que remete à recompensa individual por adesão.

A Unicred esteve na Feira Hospitalar 2023 com um estande que promoveu a integração entre os participantes, distribuindo brindes exclusivos e com as melhores soluções financeiras para os cooperados.  
 Só uma instituição financeira especialista na área da saúde está sempre próxima para cooperar com você e o seu negócio. — [@unicredampla](#), 29 de maio de 2023

Embora menos voltada ao sorteio, essa publicação reforça a estratégia promocional como vetor de engajamento por meio da presença institucional em eventos. A distribuição de brindes exclusivos e a associação à especialização em saúde atuam como recursos simbólicos de valor agregado, com potencial de conversão futura. A lógica de mercado aparece na busca por diferenciação competitiva e estímulo ao relacionamento comercial com públicos-alvo

A categoria revela como cooperativas mobilizam estratégias promocionais para ativar desejos de consumo, induzir a conversão financeira e fidelizar públicos. A lógica institucional

de mercado está presente na racionalização do consumo como investimento vantajoso e no uso de prêmios como incentivo material imediato. Em vez de apenas promover os produtos financeiros, as publicações traduzem a adesão a esses produtos em oportunidades de recompensa, reforçando uma lógica mercantil de troca e benefício individual.

**Categoria 4 – Relacionamento institucional e presença territorial:** abrange publicações que enfatizam a atuação das cooperativas em eventos públicos, parcerias institucionais e ações presenciais que reforçam seu enraizamento territorial. As mensagens buscam demonstrar o compromisso da cooperativa com o desenvolvimento local e com a articulação junto a instituições públicas e privadas. A lógica de mercado se manifesta na legitimação institucional e no fortalecimento da imagem organizacional, associando presença ativa a atributos como confiança, representatividade e responsabilidade social.

Abrindo a Capacitação de Cooperados deste mês novembro com a palestra do @professorpachecao em São João Evangelista, em parceria com o @sebrae.minas. Uma noite para se inspirar e dar boas risadas nessa jornada de motivação e bom humor!

⭐ — @sicoobcredicenm, 21 de novembro de 2023

Nesta publicação, observa-se o destaque a uma ação de capacitação realizada em parceria com uma instituição reconhecida (Sebrae), o que reforça o papel da cooperativa como agente articulador de conhecimento no território. A linguagem valoriza o envolvimento dos cooperados e o clima positivo do evento, promovendo a imagem de uma instituição próxima e relevante para a comunidade.

Recebemos mais um reconhecimento do nosso compromisso com nossos associados



Nesta quarta-feira (14/06), participamos do evento de reconhecimento das performances dos agentes financeiros do sistema BNDES, conquistando o 1º lugar em Atendimento ao Cliente, Economia Verde e Microcrédito, além do 2º lugar em Programas BNDES Crédito Rural e o 3º lugar em Abrangência em Linhas BNDES. Seguimos comprometidos em oferecer soluções financeiras de excelência e impulsionar o desenvolvimento sustentável. — @sicredi.integracaoprsc, 16 de junho de 2023

Aqui, a presença institucional da cooperativa em um evento oficial do BNDES opera como instrumento de reputação, enfatizando premiações que atestam seu desempenho e responsabilidade com o desenvolvimento. A lógica de mercado se manifesta na associação

entre excelência técnica e legitimidade institucional, reforçando a imagem da cooperativa como referência no setor financeiro.

A Cresol, instituição financeira cooperativa, participou sábado, 5, a convite do Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar (MDA), do lançamento do Plano Safra da Agricultura Familiar 23/24 da Amazônia, em Belém (PA). O evento integrou a programação do “Diálogos Amazônicos” e teve como um de seus símbolos a assinatura de contrato de cooperada da Cresol para acesso a crédito do Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf). Veja o link com a matéria no nosso story. #cresol #cresoltransamazonica #belem #belempa #agricultura #amazonia — @cresoltransamazonica, 9 de agosto de 2023

Nesta, a cooperativa é posicionada como participante ativa de um evento governamental de abrangência nacional, enfatizando seu engajamento com políticas públicas e com a promoção da agricultura familiar. A presença no “Diálogos Amazônicos” e a menção ao Pronaf conferem à cooperativa uma legitimidade institucional ampliada, alinhando sua atuação à agenda do desenvolvimento regional.

Esses exemplos ilustram como o relacionamento institucional e a presença territorial são mobilizados como estratégia de diferenciação e valorização da imagem da cooperativa. A lógica de mercado emerge na forma de capital simbólico e reconhecimento público, operando como atributo competitivo que reforça a confiança, a solidez e o protagonismo local das instituições financeiras cooperativas.

**Categoria 5 – Educação como instrumento de empoderamento:** essa categoria comprehende publicações que tratam a educação financeira como ferramenta estratégica de transformação social e autonomia. As cooperativas evocam a lógica de mercado ao reforçar a importância do conhecimento para decisões de consumo racionais e conscientes, ao mesmo tempo em que reforçam sua missão educativa. O discurso apresenta a educação como um diferencial competitivo institucional, aproximando a atuação das cooperativas de práticas de responsabilidade social, inclusão e sustentabilidade.

Em sintonia com a 10ª Semana Nacional de Educação Financeira, trazemos para vocês 4 dicas para ter uma saúde financeira forte, rentável e segura 💰

Vem junto, somos a Cresol! ❤️ 💚

- 

#senef #cresol #vemjunto — @cresolgrandeslagosprsp, 15 de maio de 2023

Essa publicação associa diretamente a marca à iniciativa nacional de promoção da educação financeira. A menção à “saúde financeira forte, rentável e segura” posiciona o conhecimento como um ativo econômico e preventivo, enquanto o convite “vem junto” reforça o pertencimento e o engajamento coletivo.

Não sabe por onde começar a organizar sua vida financeira? 🧐  
A plataforma #SeLigaFinançasON oferece cursos online e gratuitos para te ajudar!  
👉 Sua liberdade financeira começa aqui: [seligafinancas.institutosicoob.org.br](http://seligafinancas.institutosicoob.org.br)  
#SicoobCredisg    #FinançasPessoais    #FinançasParaMEI    #CursosGratuitos  
#InstitutoSicoob — @sicoobcredisg, 04 de julho de 2023

A linguagem interrogativa e direta sugere uma dor comum do público, gerando identificação imediata. O enunciado aciona a lógica da autonomia ao destacar a “liberdade financeira” como benefício, enquanto promove a plataforma gratuita da cooperativa como solução concreta e acessível.

CLÍNICAS FINANCEIRAS 💚 | Na plataforma #ClínicasFinanceirasVirtuais, você tem a oportunidade de aprender diversos temas e iniciar sua transformação financeira.  
👉 Acesse agora [clinicasfinanceiras.institutosicoob.org.br](http://clinicasfinanceiras.institutosicoob.org.br), escolha seu orientador financeiro, agende um horário e inicie essa jornada. 💚  
Fale com a #SuaCoop no WhatsApp Oficial (+55) 800 756 3337  
Ou no [www.sicoobcentro.com.br](http://www.sicoobcentro.com.br)

Sicoob Centro — Mais que uma Escolha Financeira — @sicoobcentro, 11 de dezembro de 2023

A publicação estrutura uma narrativa de acesso e orientação individualizada. Termos como “transformação financeira” e “escolha seu orientador” reforçam a noção de jornada e apoio personalizado, demonstrando o papel ativo da cooperativa na capacitação de seus associados.

Na Jornada de Educação Financeira nas Escolas do Sicredi 🏠, estamos revolucionando a maneira como os jovens aprendem sobre finanças 💰.  
Este programa inovador não só alinha o aprendizado financeiro com a BNCC, mas também utiliza uma abordagem prática e interativa para envolver alunos e professores. 📱 😊  
Com nosso apoio especializado e recursos digitais, os estudantes desenvolvem habilidades essenciais para uma vida financeira responsável e sustentável 🌎.  
Junte-se a nós para construir um futuro mais próspero e consciente!

#EducaçãoFinanceira #FuturoSustentável #Sicredi — @sicredigeracoes, 14 de dezembro de 2023

Ao articular inovação, currículo escolar e sustentabilidade, a publicação posiciona a educação financeira como política de longo prazo. O foco em crianças e jovens amplia o alcance do discurso educativo, evidenciando o compromisso com o futuro e com a inclusão de novos públicos.

Publicações dessa categoria operam a partir da lógica de que o acesso ao conhecimento amplia o leque de decisões financeiras conscientes e fortalece a cidadania econômica. Ao promover ações educativas, as cooperativas constroem sua autoridade institucional, ao mesmo tempo em que cultivam vínculos afetivos e de confiança com diferentes públicos.

**Categoria 6 – Princípios cooperativistas como valor discursivo:** reúne publicações que acionam explicitamente os princípios do cooperativismo como recurso discursivo de diferenciação simbólica. As cooperativas aludem a lógica de mercado ao mencionarem crescimento, soluções financeiras ou vantagens ligadas ao consumo, mas contrapõem esses elementos a valores como pertencimento, solidariedade e coletividade. Assim, a lógica mercadológica é mobilizada como pano de fundo, enquanto a narrativa discursiva ressignifica esses termos pela via cooperativa, reforçando a missão educativa, o compromisso social e a confiança como fundamentos que sustentam uma forma alternativa de atuação no setor financeiro.

Aqui tem soluções financeiras para o produtor crescer cada vez mais forte.

Não é só dinheiro. É ter com quem contar. ❤️

#SicrediUniãoRSES #Sicredi #ContacomSicredi — @sicrediuniaorses, 26 de dezembro de 2023

A frase “Aqui tem soluções financeiras para o produtor crescer cada vez mais forte” aciona diretamente o vocabulário de mercado (soluções financeiras, crescimento, força), mas é imediatamente reinterpretada pelo complemento “Não é só dinheiro. É ter com quem contar”, que aciona o princípio da ajuda mútua e reposiciona a ênfase no vínculo humano.

Ontem foi dia de aprendizado financeiro na Praia Grande com o Sicoob Unimais Metropolitana! 💰🌴

Mais uma Clínica Financeira de sucesso para fortalecer nosso futuro financeiro juntos.



Vem fazer parte desse movimento! ❤️

Junte-se ao Sicoob e construa um futuro financeiro mais sólido.

#ClínicaFinanceira

#SicoobUnimaisMetropolitana

#InstitutoSicoob

#EducaçãoFinanceira — @sicoobmetropolitana, 12 de setembro de 2023

Neste exemplo, a lógica de mercado aparece no foco em “clínica financeira de sucesso” e “futuro financeiro sólido”, expressões típicas da racionalidade instrumental. Entretanto, o enunciado “nosso futuro financeiro juntos” desloca a ênfase para o coletivo, ancorando a mensagem nos princípios de educação e responsabilidade compartilhada.

Nos meses de maio e junho, executivos e colaboradores da Cresol tiveram a oportunidade de participar de um intercâmbio na Itália.

O principal objetivo dessa viagem foi promover a intercooperação e participar do programa "Foco na experiência do cliente: A chave para o crescimento sustentável", organizado pelo Boulder Institute of Microfinance. — @cresol\_triumfo, 15 de junho de 2023

A publicação também parte de um vocabulário de mercado ao destacar a “experiência do cliente” como chave para o “crescimento sustentável”, mas insere essa prática em um contexto de intercooperação, princípio cooperativo que confere sentido distinto ao aprendizado organizacional.

Com o programa de recompensas Cresol, suas transações financeiras garantem vantagens e benefícios exclusivos. 😊

#cresol #CresolXanxere #vemjuntocoopera — @cresolxanxere, 25 de abril de 2023

Neste exemplo, a lógica mercadológica se manifesta na oferta de “vantagens e benefícios exclusivos” associados às transações financeiras. Esse discurso de consumo é reappropriado para valorizar a participação econômica dos membros, ainda que de maneira implícita, convertendo o engajamento individual em retorno coletivo.

De forma geral, as publicações desta categoria demonstram que, mesmo partindo de conteúdos inicialmente alinhados ao mercado, as cooperativas mobilizam os princípios cooperativistas como contraponto simbólico e estratégico. A presença de termos mercadológicos não é negada, mas ressignificada, funcionando como contraste para realçar a confiança, a solidariedade e a cooperação como valores que diferenciam sua identidade institucional no setor financeiro.

**Categoria 7 – Responsabilidade socioambiental e impacto positivo:** Nesta categoria contempla-se publicações que evidenciam o compromisso das cooperativas com a sustentabilidade, a governança e o desenvolvimento social. O discurso constrói uma imagem institucional ética e responsável, alinhada às exigências contemporâneas por transparência, impacto positivo e adesão a critérios ESG. A lógica de mercado se manifesta na ênfase à reputação e ao valor de marca associados ao cumprimento de padrões globais de responsabilidade e sustentabilidade.

Participar do Pacto Global das Nações Unidas como parte de nosso compromisso de ser uma empresa responsável é uma honra. Este compromisso envolve operar em linha com os princípios universais de sustentabilidade, tomar ações para apoiar a sociedade e reportar anualmente ao Pacto Global da ONU sobre nossos esforços contínuos.  

#SicoobCooplivre #UnitingBusiness #UnindoNegócios — @sicoobcooplivre, 08 de novembro de 2023

Nesta publicação, o vínculo com a agenda internacional de sustentabilidade é destacado como um atributo de legitimidade organizacional. A menção ao Pacto Global da ONU eleva o padrão de compromisso, comunicando adesão voluntária a práticas de responsabilidade corporativa reconhecidas mundialmente.

O Sicredi recebeu nota 15,9 em avaliação da Morningstar Sustainalytics e é considerada empresa com “Risco Baixo” de sofrer impactos financeiros oriundos de fatores ESG. Com isso, o Sicredi figura entre os 20 melhores “Bancos Diversificados” – dos 400 avaliados globalmente pela classificadora de risco ESG, em outubro de 2022.

Entre as questões avaliadas, vale destacar o desempenho positivo do Sicredi na categoria Governança Corporativa, por seus indicadores de governança ESG, políticas de sustentabilidade e transparência fiscal, assim como por ser signatário do Pacto Global da ONU. — @sicredipol, 19 de junho de 2023

Aqui, o reconhecimento externo por meio de rankings e indicadores ESG atua como argumento de autoridade. O alinhamento com critérios técnicos e avaliações globais comunica confiança, eficiência institucional e aderência a práticas modernas de governança.

A Cresol está chegando em Formiga (MG)  

Somos um dos maiores sistemas de cooperativas financeiras do Brasil e o nosso propósito é promover o desenvolvimento econômico e social, transformando vidas.

Vem junto, somos a Cresol ❤️💚

#expansão #cresol #cooperativismo #formiga — @cresolaltovale, 27 de novembro de 2023

Essa publicação associa a expansão territorial à geração de impacto positivo, apresentando o crescimento da marca como vetor de transformação. O desenvolvimento local é valorizado como propósito estratégico, ampliando a conexão com o território e os públicos.

A Cresol quer te ajudar a ter qualidade de vida através das suas finanças. 🎉

Você está preparado para ter mais sustentabilidade financeira?! Acompanhe nossa live no Instagram @cresolpioneira dia 18 de maio, quinta-feira, às 19h00. ❤️

#senef #educaçãofinanceira #cooperativismo — @cresolpioneira, 16 de maio de 2023

Neste exemplo, o discurso associa a sustentabilidade financeira à qualidade de vida, reforçando o papel educativo da cooperativa. O convite à participação ativa por meio da live sugere engajamento, construção coletiva de conhecimento e fortalecimento do vínculo com o público.

As publicações dessa categoria constroem uma imagem institucional alinhada às demandas contemporâneas por responsabilidade socioambiental, traduzindo práticas de sustentabilidade, governança e impacto positivo em ativos simbólicos de valor de marca. Ao incorporar elementos da lógica de mercado, como reputação e avaliação ESG, as cooperativas comunicam seu diferencial competitivo por meio de uma atuação ética e socialmente engajada.

De modo integrado, as sete categorias temáticas evidenciam que, embora mobilizem recursos discursivos distintos, desde a oferta de produtos financeiros até a evocação explícita dos princípios cooperativistas, todas se constroem em diálogo com a lógica institucional de mercado. Em alguns casos, essa lógica é reforçada de forma direta, pela ênfase em consumo, segurança, rentabilidade ou reputação; em outros, é contraposta e ressignificada, ao ser associada a valores de solidariedade, educação, intercooperação e responsabilidade socioambiental. Assim, mesmo quando acionam princípios do cooperativismo ou pautas de impacto social, as cooperativas de crédito estruturam seus discursos a partir de um pano de fundo mercadológico que funciona como referência de contraste ou critério de legitimação. Esse movimento confirma que a lógica de mercado permanece como horizonte simbólico dominante, ainda que adaptado, tensionado ou reinterpretado pelas narrativas institucionais do setor.

#### 4.2.3 Distribuição da lógica institucional de mercado por sistema cooperativo

A Tabela 13 apresenta a distribuição das publicações classificadas como alinhadas ou não à lógica institucional de mercado, conforme o sistema cooperativo de origem. Os dados revelam que, embora todos os sistemas apresentem presença significativa dessa lógica em suas publicações, há variações expressivas em termos proporcionais e absolutos.

O Sistema Sicoob concentra o maior número absoluto de publicações com alinhamento à lógica de mercado (24.656), seguido por Sicredi (14.556), Cresol (10.618) e Unicred (3.033). Considerando o total de publicações por sistema, observa-se que a proporção de publicações alinhadas à lógica de mercado é particularmente alta nos sistemas Cresol (69,7%) e Sicoob (67,7%), indicando um predomínio dessa racionalidade em seus discursos comunicacionais. No Sicredi, a proporção é de 56,2%, enquanto a Unicred apresenta 64,7%.

Além das frequências absolutas e proporcionais, a Tabela 13 também apresenta a média do score de confiança das publicações classificadas com lógica de mercado, indicando o grau de certeza do modelo na identificação dessa lógica. Observa-se que todos os sistemas apresentaram médias acima de 0,71, com destaque para Cresol (0,7684), seguido por Unicred (0,7465), Sicoob (0,7387) e Sicredi (0,7185), o que reforça a robustez da classificação automática adotada nesta pesquisa.

**Tabela 13**

*Distribuição binária da existência da lógica de mercado, conforme sistema cooperativo de origem*

Sistema	Não	% do total	Sim	% do total	Total de publicações	Média do score de confiança - com Lógica de Mercado
Cresol	4.627	30,35%	10.618	69,65%	15.245	0,7684
Sicoob	11.734	32,25%	24.656	67,75%	36.390	0,7387
Sicredi	11.350	43,81%	14.556	56,19%	25.906	0,7185
Unicred	1.655	35,30%	3.033	64,70%	4.688	0,7465
<b>Total</b>	<b>29.366</b>	<b>35,71%</b>	<b>52.863</b>	<b>64,29%</b>	<b>82.229</b>	<b>0,7396</b>

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

Esses dados sugerem que, apesar das diferenças institucionais e regionais entre os sistemas, a lógica institucional de mercado é uma força expressiva e transversal na comunicação das cooperativas de crédito brasileiras. A predominância dessa lógica reforça a proposição teórica de que as cooperativas vêm assimilando práticas discursivas alinhadas à

orientação a resultados e à competitividade, mesmo em um campo historicamente fundamentado na lógica da cooperação.

A distribuição temporal das publicações ao longo de 2023 indica que a presença da lógica institucional de mercado se manteve relativamente constante nos diferentes meses do ano. Em todos os períodos, o número de publicações alinhadas a essa lógica superou significativamente aquelas que não apresentaram tal alinhamento, sugerindo que a racionalidade de mercado constitui um eixo persistente da comunicação institucional das cooperativas. Ainda que pequenos picos possam ser observados em meses como maio, outubro e dezembro, possivelmente relacionados a campanhas estratégicas específicas, a ausência de flutuações abruptas reforça a ideia de que o discurso orientado pela eficiência, desempenho e consumo está institucionalizado nas práticas comunicacionais das cooperativas de crédito.

Em síntese, a análise das publicações evidencia que a lógica institucional de mercado não apenas atravessa os discursos comunicacionais das cooperativas de crédito, mas o faz de maneira estruturada e recorrente. As categorias identificadas demonstram diferentes estratégias de incorporação dessa racionalidade, enquanto os dados de distribuição por sistema e período reforçam sua presença persistente e transversal. Esses achados oferecem suporte empírico à proposição 1 desta pesquisa e estabelecem uma base sólida para a análise das lógicas concorrentes e das possíveis tensões que emergem dessa convivência institucional, abordadas nas próximas seções.

#### **4.2.4 Distribuição da lógica institucional de mercado por região geográfica e sistema cooperativo**

A Tabela 14 apresenta a distribuição das publicações alinhadas e não alinhadas à lógica institucional de mercado segundo as cinco grandes regiões do país e os sistemas cooperativos atuantes em cada uma delas. Os dados permitem relacionar os padrões de comunicação identificados com a literatura que aponta a sub-representação histórica do cooperativismo nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste do Brasil (Lopes, 2016; Souza, 1992; Cavinato et al., 2023), bem como a necessidade de maior presença e fortalecimento do modelo cooperativo nesses territórios.

Observa-se que, mesmo nessas regiões consideradas menos desenvolvidas do ponto de vista da difusão do cooperativismo, a lógica institucional de mercado já se encontra amplamente presente nas publicações analisadas. No Norte, por exemplo, 64,65% das publicações analisadas apresentaram alinhamento com essa lógica; no Nordeste, a proporção

foi de 63,33%; e no Centro-Oeste, 61,83%. Embora os volumes absolutos de publicações sejam menores nessas regiões em comparação ao Sul e Sudeste, o que é um reflexo da menor concentração de cooperativas, a presença da racionalidade de mercado se mostra igualmente expressiva.

Esse padrão sugere que a expansão geográfica do cooperativismo vem sendo acompanhada por uma incorporação simultânea de práticas comunicacionais alinhadas à lógica de mercado, independentemente do grau de maturidade institucional ou histórica dos sistemas cooperativos locais. Essa tendência reforça a hipótese de que a lógica institucional de mercado se tornou um vetor transversal e estruturante da comunicação organizacional no campo cooperativista brasileiro.

**Tabela 14**

*Distribuição binária da existência da lógica de mercado, conforme a região do Brasil e sistema cooperativo de origem*

Região do país e sistema cooperativo	Não	% do total	Sim	% do total	Total
<b>Centro-Oeste</b>	<b>4.081</b>	<b>38,17%</b>	<b>6.612</b>	<b>61,83%</b>	<b>10.693</b>
Cresol	144	33,41%	287	66,59%	431
Sicoob	1.766	33,13%	3.565	66,87%	5.331
Sicredi	2.108	44,60%	2.618	55,40%	4.726
Unicred	63	30,73%	142	69,27%	205
<b>Nordeste</b>	<b>1.199</b>	<b>36,67%</b>	<b>2.071</b>	<b>63,33%</b>	<b>3.270</b>
Sicoob	401	38,56%	639	61,44%	1.040
Sicredi	707	35,33%	1.294	64,67%	2.001
Unicred	91	39,74%	138	60,26%	229
<b>Norte</b>	<b>1.196</b>	<b>35,35%</b>	<b>2.187</b>	<b>64,65%</b>	<b>3.383</b>
Cresol	106	25,48%	310	74,52%	416
Sicoob	900	35,35%	1.646	64,65%	2.546
Sicredi	190	45,13%	231	54,87%	421
<b>Sudeste</b>	<b>7.819</b>	<b>31,35%</b>	<b>17.119</b>	<b>68,65%</b>	<b>24.938</b>
Cresol	110	24,07%	347	75,93%	457
Sicoob	6.385	30,26%	14.713	69,74%	21.098
Sicredi	730	45,94%	859	54,06%	1.589
Unicred	594	33,11%	1.200	66,89%	1.794
<b>Sul</b>	<b>15.071</b>	<b>37,73%</b>	<b>24.874</b>	<b>62,27%</b>	<b>39.945</b>
Cresol	4.267	30,61%	9.674	69,39%	13.941
Sicoob	2.282	35,80%	4.093	64,20%	6.375
Sicredi	7.615	44,35%	9.554	55,65%	17.169
Unicred	907	36,87%	1.553	63,13%	2.460
<b>Total</b>	<b>29.366</b>	<b>35,71%</b>	<b>52.863</b>	<b>64,29%</b>	<b>82.229</b>

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

Os resultados apresentados ao longo desta seção confirmam a presença significativa da lógica institucional de mercado nas práticas comunicacionais das cooperativas de crédito brasileiras. A partir da análise de conteúdo, complementada pela perspectiva da análise de discurso das publicações com maior alinhamento a essa lógica, foi possível identificar padrões discursivos que expressam valores como eficiência, retorno financeiro, orientação a resultados, competitividade e consumo. A diversidade temática observada nas categorias construídas evidencia que tal racionalidade permeia distintos aspectos da comunicação institucional, manifestando-se tanto na promoção de produtos quanto na mobilização de comportamentos orientados por resultados.

Esses achados oferecem respaldo empírico à proposição 1 desta pesquisa, segundo a qual a lógica de mercado constitui uma dimensão central e estruturante das estratégias comunicacionais adotadas pelas cooperativas. Tal constatação reforça a hipótese de que essas organizações vêm assimilando, de forma ampla e persistente, elementos simbólicos próprios de campos dominados por lógicas concorrentes, o que pode implicar reconfigurações em sua identidade institucional e nos sentidos atribuídos ao cooperativismo no contexto contemporâneo.

A análise das publicações permite afirmar que a lógica institucional de mercado ocupa posição central nas estratégias comunicacionais das cooperativas de crédito brasileiras. Essa predominância se evidencia tanto pela frequência elevada de publicações classificadas com esse alinhamento (64,29% do total analisado), quanto pela diversidade temática observada. A presença recorrente dessa lógica ao longo de todo o ano de 2023, bem como sua difusão entre diferentes sistemas cooperativos, reforça a hipótese de que práticas comunicacionais alinhadas à racionalidade econômica vêm sendo naturalizadas no campo organizacional cooperativo, indicando um processo de institucionalização simbólica da lógica de mercado.

#### **4.3 Evidências dos princípios cooperativistas nas publicações**

Após a identificação da presença e da intensidade da lógica institucional de mercado nas publicações das cooperativas de crédito, esta seção explora as evidências dos princípios do cooperativismo identificados nos conteúdos, através do mapeamento dos sete princípios reconhecidos internacionalmente. Ao evidenciar essas ocorrências, espera-se contribuir para uma visão mais ampla das disputas simbólicas no campo do cooperativismo de crédito brasileiro, em especial no que se refere ao equilíbrio (ou não) entre racionalidade econômica e valores cooperativos.

A partir da classificação supervisionada aplicada às publicações das cooperativas de crédito, foram identificadas 20.826 ocorrências distribuídas entre os 07 princípios cooperativistas. Esse volume expressivo revela a variedade e a frequência com que os valores cooperativistas são mobilizados nas estratégias de comunicação institucional.

A distribuição da frequência evidencia o predomínio do princípio “Adesão voluntária e aberta”, com 7.043 ocorrências (33,8%), seguido por “Participação econômica dos membros” (4.129 ocorrências, 19,8%), “Educação, formação e informação” (3.474 ocorrências, 16,7%) e “Preocupação com a comunidade” (2.864 ocorrências, 13,8%). Princípios como “Cooperação entre cooperativas” (1.828 ocorrências, 8,8%) e “Controle democrático dos membros” (1.485 ocorrências, 7,1%) aparecem com menor incidência. O princípio “Autonomia e independência” foi o menos identificado, com apenas 3 registros.

Além da frequência, analisou-se o score médio de confiança atribuído pelo modelo a cada princípio identificado. Esse score expressa o grau de certeza da classificação automática, e sua análise ajuda a compreender a clareza discursiva com que os princípios são manifestados.

O maior score médio foi atribuído ao princípio “Controle democrático dos membros” (0,7802), sugerindo que, embora menos frequente, esse princípio apresenta maior clareza textual quando mobilizado. Já o menor score médio foi observado no princípio “Autonomia e independência” (0,5659), o que, somado à sua baixa frequência, pode indicar uma presença residual e difusa na comunicação analisada. A Tabela 15 a seguir resume os resultados.

**Tabela 15**

*Distribuição da frequência e score médio de confiança dos princípios cooperativistas*

Princípio cooperativista	Quantidade identificada	% do total	Média do score de confiança
Adesão voluntária e aberta	7.043	33,82%	0,6139
Autonomia e independência	3	0,01%	0,5659
Controle democrático dos membros	1.485	7,13%	0,7802
Cooperação entre cooperativas	1.828	8,78%	0,6108
Educação, formação e informação	3.474	16,68%	0,6331
Participação econômica dos membros	4.129	19,83%	0,6525
Preocupação com a comunidade	2.864	13,75%	0,6218
<b>Total</b>	<b>20.826</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,6374</b>

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

Para aprofundar a análise qualitativa e compreender de que maneira os princípios cooperativistas são acionados no discurso institucional, foi definido um recorte de 1.000 publicações com maior score de confiança na classificação automática. Esse subconjunto

constitui uma base robusta e confiável para examinar não apenas a presença dos princípios, mas também os sentidos e significados que lhes são atribuídos pelas cooperativas. A partir desse material, foi possível identificar narrativas recorrentes, recursos linguísticos e estratégias comunicacionais que dão forma à expressão dos princípios no ambiente digital, permitindo discutir suas implicações para a identidade institucional do cooperativismo de crédito.

#### **4.3.1 Manifestações qualitativas dos princípios cooperativistas nas publicações**

Com base no subconjunto de 1.000 publicações selecionadas, foram escolhidos exemplos representativos de cada um dos sete princípios cooperativos. A análise que segue procura evidenciar como esses princípios se materializam no discurso comunicacional das cooperativas de crédito, destacando tanto a sua mobilização explícita quanto os modos mais sutis de evocação.

**Princípio – Adesão voluntária e aberta:** as publicações desta categoria mobilizam convites explícitos à participação, expressando abertura e inclusão como valores centrais do cooperativismo. Termos como “vem junto”, “escolha cooperar” e “cooperar é simples” atuam como gatilhos discursivos que traduzem o princípio da adesão voluntária e aberta, ao mesmo tempo em que promovem identificação com a marca, destacam que a participação é uma escolha acessível a todos. A linguagem é acolhedora, comunitária e carregada de símbolos de pertencimento.

Somos uma instituição financeira cooperativa completa e viemos para cooperar com os várzea-palmenses. ❤️ 🌿 Vem junto. Somos a Cresol. #varzeadapalma #cresol #vemjunto. — @cresolalternativa, 23 de outubro de 2023

Escolha cooperar! Os resultados são compartilhados e todos crescem juntos. Assim é o cooperativismo! #souCresol #cooperativismo. — @cresollitoral, 25 de outubro de 2023

Cooperar é simples, vem junto! #cresol #somoscresol #cooperar #cooperativismo. — @cresolriograndedosul, 23 de outubro de 2023

O primeiro exemplo ancora o discurso no território, reforçando a identidade local (“várzea-palmenses”) e associando-a a um convite afetivo à cooperação, marcado por emojis e pela hashtag #vemjunto. Nos demais exemplos, a ênfase recai sobre a simplicidade do ato de cooperar, a coletividade dos resultados e o pertencimento expressado por hashtags como

#souCresol. As publicações reforçam a não seletividade da adesão, evocando os princípios cooperativos em sua base mais inclusiva e democrática.

**Princípio – Controle democrático dos membros:** estas publicações convidam explicitamente os cooperados a participarem das assembleias e processos eleitorais, reforçando o caráter democrático da governança cooperativa. A centralidade da participação nas decisões estratégicas é expressa por meio de verbos no imperativo como “participe”, “decidir” e “construir”, que funcionam como apelos à corresponsabilidade dos membros.

Chegou a hora de tomar decisões importantes e fazer a diferença. Participe da Assembleia de 2023 e construa um futuro melhor para nossa Cooperativa e região.  
Temos um encontro marcado no dia 07/03, às 19h30, através da plataforma das Assembleias.

Tá na mão decidir e transformar  

Faça seu cadastro em: [www.sicredi.com.br/assembleias/associado](http://www.sicredi.com.br/assembleias/associado). –  
@sicrediuniaorses, 3 de março de 2023

Chegou a hora de conversar e decidir juntos os rumos da nossa cooperativa. Nossa assembleia acontecerá de forma virtual no dia 08 de Março.

Acesse o link <https://www.sicredi.com.br/assembleias> e confira os assuntos que serão tratados durante a assembleia. 

Você também pode conferir o Edital em nosso site [www.sicredi.com.br/evolucao](http://www.sicredi.com.br/evolucao).

Contamos com a sua participação.

#sicredievolucao #assembleiasicredi2023. – @sicredievolucao, 17 de fevereiro de 2023

É a sua vez, Cooperado!

A Assembleia Geral Ordinária e as Eleições 2023 estão agendadas para o dia 27 de abril, na modalidade online.

Na pauta, as eleições para os cargos eletivos do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal. Confira a agenda:

– Eleições: 9h às 20h

– Plenária: 20h às 22h

Participação pelo app Unicred Mobile ou pelo Internet Banking.

PARTICIPE!

Saiba mais em: [unicred.com.br](http://unicred.com.br).

#Unicred #EscolhaUnicred #AGO #InvestimentoSeguro. – @unicredportoalegre, 25 de abril de 2023

As três publicações mobilizam um discurso que valoriza a voz ativa dos cooperados, associando o voto e a presença nas assembleias a um exercício concreto de cidadania organizacional. A comunicação é direta, clara e frequentemente acompanhada de links, hashtags e chamadas visuais que facilitam o engajamento. A governança democrática é

apresentada como um direito e uma responsabilidade compartilhada entre os membros, em consonância com os princípios cooperativistas.

**Princípio – Participação econômica dos membros:** este conjunto de publicações destaca a participação financeira dos associados como uma dimensão essencial do cooperativismo. A remuneração do capital próprio e os aportes no capital social são apresentados como formas de protagonismo econômico, em que os cooperados colhem os frutos do desempenho coletivo. O discurso reforça a noção de que o associado é também investidor, com direitos e retornos proporcionais à sua participação nas operações da cooperativa.

No último período, distribuímos mais de 8 milhões de reais em juros ao capital próprio para os nossos cooperados. 

Essa distribuição de juros ao capital próprio representa uma oportunidade única para nossos cooperados aumentarem seus ganhos e impulsionarem seus projetos e sonhos. Afinal, no Sicoob Arenito, os cooperados são os donos e participam diretamente dos resultados alcançados pela cooperativa.

Agradecemos a confiança de todos os nossos cooperados, que fazem parte dessa família que cresce a cada dia. – @sicoobarenito, 1º de agosto de 2023

Começamos o ano e já temos a primeira boa notícia. Você, nosso cooperado, conhece os benefícios do Capital Social que é sua parte investida na cooperativa, já pode conferir que ele rendeu juros e já está em sua conta capital.

O montante desta remuneração do capital, somados de todos os associados ultrapassa 6 milhões de reais e está disponível para ser consultado, através do APP Sicoob.

Essa aplicação solidifica a instituição e a reaplicação dele faz a cooperativa crescer cada vez mais. Isso é cooperativismo, isso é Sicoob Paulista! 

#sicoobpaulista #capitalsocial #cooperativismo #sicoob. – @sicoobpaulista, 4 de janeiro de 2023

O capital social de uma cooperativa representa os investimentos dos associados para impulsionar suas operações. Ao adquirir cotas, cada membro garante sua participação e direito a voto, independentemente do número de cotas. Os lucros são distribuídos com base na participação nas operações.

Eleve sua contribuição no capital social da cooperativa com o aporte avulso pelo aplicativo ou WhatsApp. Ou opte pelo plano de participação, contribuindo mensalmente. converse com seu gerente para fortalecer nossa cooperativa.  #capitalsocial #sicredi #VantagensSicredi. – @sicredi\_ourobranco, 14 de setembro de 2023

A linguagem utilizada reforça a identidade do associado como coproprietário e responsável pelo desenvolvimento da cooperativa. Os textos combinam transparência

financeira, convites à participação ativa e valorização do retorno econômico coletivo, legitimando a lógica da reciprocidade no modelo cooperativista.

**Princípio – Autonomia e independência:** mobilizam-se nesta categoria, conteúdos educativos e institucionais que reforçam a capacidade das cooperativas de se autogerirem, com liberdade de decisão e sem interferência externa. O princípio da autonomia e independência é articulado a valores como liberdade, democracia e transparência, fortalecendo a imagem da cooperativa como uma organização soberana e controlada pelos seus próprios membros.

Que o povo mineiro tem um jeito especial de ser todo mundo já sabe. Mas, você sabia que esse jeitin tem tudo a ver com a gente? 😊

No Sicredi seguimos os princípios do cooperativismo, baseados na independência, na liberdade e na democracia que marcaram a história de Minas Gerais.

Para entender melhor essa relação, deslize a imagem para o lado. 👉

Você concorda com a gente? Então deixe o seu ❤️ e compartilhe com os amigos. – @sicredintegracaorsmg, 16 de março de 2023

Dando continuidade à nossa série, que tal descobrir o que é ata, ato cooperativo e autonomia, além do papel que elas exercem em uma cooperativa de crédito? 📈  
Portanto, deslize as imagens para ampliar seus conhecimentos e ficar por dentro de como a sua cooperativa financeira funciona e pode oferecer as melhores soluções para você.

E aí, vamos lá? ➡ – @sicoobes, 15 de julho de 2023

Vem com a gente saber um pouco mais sobre o 4º Princípio do Cooperativismo.  
Autonomia e Independência, como este princípio se aplica nas Cooperativas?

As Cooperativas são organizações autônomas, controladas pelos seus associados. Qualquer negociação ou iniciativa envolvendo pessoas, entidades ou órgãos externos à Cooperativa não pode afetar o controle do negócio pelos associados. Por exemplo: o controle da Cooperativa não pode ser influenciado por partidos políticos nem por organizações religiosas ou governamentais.

Os valores: liberdade, democracia e transparência estão presentes na aplicação deste princípio. – @sicrediuniestados, 12 de setembro de 2023

A linguagem das publicações alterna entre o convite à reflexão e a explicação direta sobre o funcionamento cooperativo. A presença de emojis e perguntas retóricas aproxima o conteúdo do público, ao passo que expressões como “controle pelos associados”, “valores”, “independência” e “transparência” reforçam os pilares institucionais do cooperativismo. A autonomia é apresentada não apenas como um princípio organizacional, mas como um valor identitário das cooperativas.

**Princípio – Educação, formação e informação:** estas publicações promovem ações educativas voltadas à compreensão do cooperativismo, da gestão financeira e da cidadania. A linguagem mobiliza conteúdos pedagógicos e de utilidade pública, que visam ao fortalecimento da cultura cooperativista e ao empoderamento dos associados. Seja por meio de podcasts, eventos com educadores ou projetos escolares, essas ações reforçam o papel das cooperativas como agentes de transformação social, com foco na aprendizagem contínua e acessível.

→ Bora começar a semana conhecendo os 7 princípios do Cooperativismo?

De maneira simples: o cooperativismo diz respeito à colaboração entre pessoas em prol de um interesse comum. 😊

✓ E é a partir dessa ação coletiva que se torna possível conquistar vantagens que dificilmente seriam alcançadas de forma isolada.

Sendo ele um modelo econômico social que gera e distribui riqueza de forma proporcional aos associados. 😊

Gostou?

Então venha Cooperar você também! 🙌 ❤️

Seja um de nossos cooperados, #vemjunto! – @cresoluniao, 16 de outubro de 2023

Educadores municipais de Andradina realizaram a mostra de projetos do Programa A União Faz a Vida. Implantado há dois anos no município, os educadores revelaram grandes avanços com a metodologia, com ganhos significativos na prática curricular e ensino aprendizagem das crianças.

#pufv #auniaofazavida #sicredi #educacaomidiatica. – @sicredialtanoroestesp, 13 de dezembro de 2023

Você já parou para pensar o quanto a educação financeira 💚 é importante para a realização dos seus sonhos?

Vem com a gente neste episódio especial do nosso podcast com muitas dicas sobre como cuidar das finanças e conquistar estabilidade financeira.

Um bate-papo com muitas dicas para poupar, investir e evitar dívidas.

Pegue seus fones de ouvido e aproveite este momento para fortalecer sua relação com o dinheiro. Confira no link da bio.

– @sicrediuniestados, 25 de maio de 2023

Nós fazemos parte do Encontro de Pais e Educadores 2023: @sicrediceara

Jean é gerente da Sicredi em Itapipoca, que é nossa parceira de muitos anos. Por ser uma instituição que acredita e investe na educação há mais de 30 anos, em 2023 decidiu se juntar ao maior evento de incentivo à educação de Itapipoca e Região. 🏫 🤝

Garanta sua vaga no site: alfababymaster.com.br ✓ – @sicrediceara, 29 de setembro de 2023

As mensagens destacam o compromisso com a formação crítica e cidadã dos associados, reforçando a função educativa das cooperativas em suas comunidades.

**Princípio – Cooperação entre cooperativas:** as publicações que mobilizam o princípio da intercooperação destacam o fortalecimento do movimento cooperativista por meio da colaboração entre cooperativas. As ações comunicadas vão desde visitas técnicas e eventos conjuntos até parcerias em causas sociais, reforçando o compromisso com o desenvolvimento mútuo, o compartilhamento de boas práticas e o engajamento coletivo em prol do bem comum. A intercooperação é apresentada como uma força propulsora para a prosperidade das cooperativas e das comunidades em que atuam.

Nessa segunda-feira (10), recebemos uma visita de intercooperação do Sicoob Copersul, que veio com o objetivo de conhecer nosso setor de Agronegócio.

A Intercooperação é o 6º Princípio Cooperativista, e a cooperação entre as cooperativas fortalecem o movimento como um todo. — @sicoobcredivass, 11 de julho de 2023

Para a realização do 1º Passeio Ciclístico do Cooperativismo, o Sicoob Centro-Sul contou com o apoio de parceiros. A intercooperação comprovou que, ao trabalharem juntos, só trouxeram benefícios para o movimento cooperativista e para a comunidade de Morrinhos.

[...] fizeram questão de visitarem às cooperativas coirmãs – Sicoob UniCentro Br, Sicredi, Complem e Unimed, em agradecimento por abraçarem a causa de cunho social e esportivo. — @sicoobcentrosul, 8 de julho de 2023

A intercooperação é um dos valores primordiais da Sicredi Cooperjuris, que possibilita o engajamento da ação coletiva em prol do desenvolvimento econômico e local, promovendo a construção de uma sociedade mais próspera. — @sicredicooperjuris, 5 de março de 2023

As mensagens reforçam o sentido colaborativo do cooperativismo, onde a intercooperação é uma prática concreta que amplia a capacidade de impacto das cooperativas, não apenas individualmente, mas como sistema.

**Princípio – Preocupação com a comunidade:** este conjunto de publicações evidencia o compromisso das cooperativas com o desenvolvimento sustentável e o bem-estar coletivo. As ações vão do apoio a projetos sociais e ao terceiro setor, via Fundo Social, até iniciativas de sustentabilidade ambiental e incentivo à participação cidadã por meio de leis de incentivo fiscal. Assim, as cooperativas se posicionam como agentes de transformação nas comunidades, promovendo inclusão e impacto social.

Ei, você aí! Lembra o que são os ODS da ONU? São Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. E já que estamos na Semana dos ODS, viemos aqui mais uma vez para reforçar a importância de trazer a sustentabilidade para o nosso dia a dia. — @sicredialianca, 25 de setembro de 2023

Em Pinheiro Machado tivemos onze projetos contemplados pelo nosso Fundo Social!



As entidades e os projetos selecionados terão a ajuda do Sicredi para continuarem desenvolvendo suas comunidades através de ações sociais que transformam a vida de muita gente. Parabéns aos contemplados deste ano e muito obrigado por participarem do nosso Fundo Social 2023.

#Sicredi #SicrediLiberdade #FundoSocial #Cooperativa. – @sicrediliberdade, 7 de julho de 2023

A Sociedade Monte Pio de Penedo, em Alagoas, é mais uma das beneficiadas pelo Fundo Social da Sicredi Expansão, um projeto que impulsiona entidades em prol do desenvolvimento das regiões e das comunidades em que atuamos. – @sicrediexpansao, 14 de dezembro de 2023

Contribuir para projetos sociais da sua comunidade já é uma realidade.

Através da lei de incentivos fiscais, o poder público abre mão do que vai receber e te convida a doar os valores para uma entidade social que atua em sua comunidade.

É a sua doação que possibilita a transformação de milhares de pessoas.

Venha com a gente nesse movimento por um mundo melhor!

Saiba mais em: [sicredi.com.br/fundacao/leisdeincentivo](http://sicredi.com.br/fundacao/leisdeincentivo)

#sicredi #sicredicentrosulms #impostoderenda #declaraçãodeimposto #cooperativa #mundomelhor. – @sicredicentrosulmsba, 18 de abril de 2023

Descubra como você pode utilizar o Crédito de Investimento para impulsionar sua produção, fortalecer sua infraestrutura e alavancar o sucesso do seu agronegócio.



Estamos prontos para te auxiliar durante todo o processo, desde a preparação da documentação até a concretização do seu investimento!

Vem junto, somos a Cresol!

#CréditoDeInvestimento #Agronegócio #SomosACresol. – @cresolminasgerais, 10 de julho de 2023

Nosso propósito é ajudar a construir sociedades mais prósperas. Por isso, geramos impacto positivo para a comunidade e o meio ambiente.

Leia nosso Relatório de Sustentabilidade no link da bio @sicredi.interestedados e veja nossos resultados para a sociedade em 2022. – @sicredi.interestedados, 30 de abril de 2023

Essas comunicações demonstram que a atuação das cooperativas vai além dos interesses dos associados, refletindo um compromisso institucional com o desenvolvimento local e regional.

### 4.3.2 Distribuição da frequência dos princípios cooperativistas por região geográfica e sistema cooperativo

Esta subseção analisa a ocorrência dos sete princípios cooperativistas nas publicações, distribuída por sistema e região. A Tabela 16 apresenta o número de ocorrências para cada princípio nos quatro sistemas (Sicredi, Sicoob, Cresol e Unicred) e nas cinco macrorregiões.

**Tabela 16**

*Distribuição da frequência dos princípios cooperativistas, conforme a região do Brasil e sistema cooperativo de origem*

Região do país e Sistema Cooperativo	Adesão voluntária e aberta	Autonomia e independência	Controle democrático dos membros	Cooperação entre cooperativas	Educação, formação e informação	Participação econômica dos membros	Preocupação com a comunidade	Total
<b>Centro-Oeste</b>	<b>673</b>		<b>192</b>	<b>322</b>	<b>510</b>	<b>549</b>	<b>464</b>	<b>2.710</b>
Cresol	64		4	11	14	30	13	136
Sicoob	396		43	250	248	297	146	1.380
Sicredi	206		144	55	222	208	304	1.139
Unicred	7		1	6	26	14	1	55
<b>Nordeste</b>	<b>180</b>		<b>78</b>	<b>78</b>	<b>179</b>	<b>118</b>	<b>91</b>	<b>724</b>
Sicoob	89		4	43	62	19	31	248
Sicredi	76		72	29	107	91	59	434
Unicred	15		2	6	10	8	1	42
<b>Norte</b>	<b>257</b>		<b>67</b>	<b>135</b>	<b>159</b>	<b>123</b>	<b>110</b>	<b>851</b>
Cresol	79		8	15	14	26	13	155
Sicoob	159		53	106	123	94	76	611
Sicredi	19		6	14	22	3	21	85
<b>Sudeste</b>	<b>1.664</b>	<b>1</b>	<b>370</b>	<b>684</b>	<b>1.072</b>	<b>1.134</b>	<b>692</b>	<b>5.617</b>
Cresol	54		25	11	6	27	14	137
Sicoob	1.455	1	309	610	884	944	603	4.806
Sicredi	74		24	23	74	58	62	315
Unicred	81		12	40	108	105	13	359
<b>Sul</b>	<b>4.269</b>	<b>2</b>	<b>778</b>	<b>609</b>	<b>1.554</b>	<b>2.205</b>	<b>1.507</b>	<b>10.924</b>
Cresol	2.673		323	191	443	921	230	4.781
Sicoob	468		53	208	282	418	258	1.687

Sicredi	1.036	2	385	143	723	692	988	3.969
Unicred	92		17	67	106	174	31	487
<b>Total</b>	<b>7.043</b>	<b>3</b>	<b>1.485</b>	<b>1.828</b>	<b>3.474</b>	<b>4.129</b>	<b>2.864</b>	<b>20.826</b>

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

A maior parte das manifestações dos princípios está concentrada na região Sul, com 10.924 ocorrências (52,4% do total), seguida pelas regiões Sudeste (5.617 ocorrências, 27%) e Centro-Oeste (2.710 ocorrências, 13%). As regiões Norte (851 ocorrências, 4,1%) e Nordeste (724 ocorrências, 3,5%) apresentam menor incidência. Essa distribuição evidencia não apenas a presença institucional mais consolidada dos sistemas cooperativos nas regiões Sul e Sudeste, mas também uma maior intensidade discursiva voltada aos valores cooperativos nesses territórios.

Em relação aos sistemas cooperativos, o Sicoob lidera em volume absoluto com 8.732 ocorrências (41,93%), seguido pelo Sicredi (5.942 ocorrências, 28,53%). A Cresol contribui com 5.209 registros (25,01%), enquanto a Unicred aparece com 943 menções (4,53%). Nota-se que o Sicredi apresenta maior presença nos princípios “Autonomia e independência”, “Controle democrático dos membros” e “Preocupação com a comunidade”, enquanto o Sicoob mobiliza fortemente o princípio da “Cooperação entre cooperativas”, “Educação, formação e informação” e “Participação econômica dos membros” em diversas regiões. A Cresol se destaca particularmente no Sul com o princípio “Adesão voluntária e aberta”.

As diferenças observadas na mobilização dos princípios entre regiões e sistemas sugerem que há estratégias comunicacionais diferenciadas no campo cooperativista, influenciadas por fatores institucionais, culturais e territoriais. Tais variações reforçam a importância de compreender o cooperativismo não como um bloco homogêneo, mas como um campo em disputa, em que os valores identitários são afirmados, reinterpretados ou priorizados de forma diversa por diferentes atores.

A predominância de certos princípios, como a “Adesão voluntária e aberta” e a “Participação econômica dos membros”, contrasta com a baixa incidência de manifestações explícitas da “Autonomia e independência”, sugerindo um esforço concentrado na valorização do pertencimento, da inclusão e da reciprocidade entre os cooperados. Essas evidências quantitativas, articuladas à análise qualitativa das manifestações discursivas (tópico 4.3.1), oferecem subsídios para refletir sobre como os valores do cooperativismo têm sido institucionalizados e expressos no campo comunicacional das cooperativas de crédito. Os resultados apresentados constituem uma etapa fundamental para a análise subsequente, que

abordará as possíveis tensões entre esses princípios e as demandas da lógica de mercado, conforme delineado na proposição 2 desta pesquisa.

#### **4.4 Coexistência de lógicas institucionais nas publicações das cooperativas**

A presença simultânea de elementos da lógica institucional de mercado e dos princípios do cooperativismo nas publicações das cooperativas de crédito constitui um fenômeno relevante para a compreensão das dinâmicas de legitimação e identidade organizacional no campo. Neste tópico, busquei examinar a coexistência discursiva dessas lógicas institucionais, considerando que sua convivência pode indicar tanto tentativas de conciliação simbólica quanto potenciais fontes de tensão, especialmente quando as exigências do mercado entram em conflito com os valores fundacionais do cooperativismo. A seguir, são apresentados os dados quantitativos que evidenciam a distribuição dessa coexistência entre regiões e sistemas cooperativos, com vistas a explorar padrões, assimetrias e indícios preliminares de ambiguidade ou conflito institucional.

Nesse sentido, a análise quantitativa, apresentada na Tabela 17, revelou a ocorrência de 13.553 publicações (16,48%), entre as 82.229 analisadas, que manifestam simultaneamente elementos da lógica de mercado e de algum dos princípios cooperativistas. Esse resultado evidencia que, embora as lógicas possam ser mobilizadas isoladamente, há um contingente expressivo de conteúdos nos quais as duas rationalidades institucionais coexistem no discurso. Essa sobreposição pode sinalizar arranjos discursivos híbridos, mas também potenciais tensões institucionais, conforme discutido na proposição 2 desta pesquisa.

A distribuição das publicações com coexistência revela uma forte concentração regional e sistêmica. O Sul responde por mais da metade (52,20%) de todas as publicações com coexistência de lógicas, com destaque para o Cresol, que sozinho reúne 25,61% das ocorrências. O sistema Sicredi também apresenta participação expressiva na região Sul (16,61%), reforçando a hipótese de que certos sistemas cooperativos desenvolvem estratégias comunicacionais mais propensas à integração ou sobreposição de lógicas institucionais.

Tais resultados sugerem que a articulação discursiva entre princípios cooperativistas e a lógica de mercado pode refletir não apenas o grau de institucionalização regional do cooperativismo, mas também as estratégias comunicacionais adotadas por diferentes sistemas e a capacidade das cooperativas locais de lidar com exigências concorrentes de legitimidade.

Considerando a trajetória histórica e o grau de maturidade institucional do cooperativismo em determinadas regiões do Brasil, seria razoável supor que a mobilização

discursiva dos princípios, inclusive em coexistência com elementos da lógica de mercado, ocorresse de forma mais densa e estruturada nesses cenários. No entanto, os dados revelam dinâmicas nem sempre alinhadas a esse pressuposto. O Centro-Oeste, por exemplo, apesar de representar uma das principais regiões de expansão recente do cooperativismo de crédito, apresenta participação proporcionalmente modesta nas publicações com coexistência (15,66%). O Nordeste, por sua vez, registra 14,13%, percentual que fica inclusive abaixo do Norte, onde o cooperativismo possui presença institucional historicamente menos robusta. Esses contrastes indicam que fatores como o posicionamento estratégico dos sistemas cooperativos, o grau de exposição à competição local e o perfil do público-alvo podem influenciar mais diretamente a articulação das lógicas do que o tempo de atuação institucional na região.

Na comparação entre o número de publicações com coexistência e o total de publicações em cada sistema, verifica-se que os índices relativos mais elevados se concentram no Cresol, nas regiões Norte (26,44%) e Sul (24,90%). Esses resultados sugerem uma maior propensão desse sistema a produzir mensagens híbridas, em que mercado e princípios aparecem de forma sobreposta. Em termos absolutos, entretanto, é o Sicoob que lidera amplamente, reunindo 5.721 publicações com coexistência (42,21% do total). Apesar desse volume expressivo, seus percentuais relativos são mais moderados, o que pode indicar uma estratégia comunicacional mais segmentada ou menos inclinada a integrar simultaneamente os dois repertórios discursivos.

**Tabela 17**

*Coexistências de publicações com Lógica de Mercado versus Princípios Cooperativistas*

Região do país e Sistema Cooperativo	Quantidade geral publicações	Quantidade de publicações com coexistência de Lógica de Mercado e Princípio Cooperativista	% de coexistência individual versus total de coexistências	% de coexistência versus total de publicações
<b>Centro-Oeste</b>	<b>10.693</b>	<b>1.675</b>	<b>12,36%</b>	<b>15,66%</b>
Cresol	431	97	0,72%	22,51%
Sicoob	5.331	904	6,67%	16,96%
Sicredi	4.726	631	4,66%	13,35%
Unicred	205	43	0,32%	20,98%
<b>Nordeste</b>	<b>3.270</b>	<b>462</b>	<b>3,41%</b>	<b>14,13%</b>
Sicoob	1.040	138	1,02%	13,27%
Sicredi	2.001	300	2,21%	14,99%
Unicred	229	24	0,18%	10,48%
<b>Norte</b>	<b>3.383</b>	<b>572</b>	<b>4,22%</b>	<b>16,91%</b>

Cresol	416	110	0,81%	26,44%
Sicoob	2.546	420	3,10%	16,50%
Sicredi	421	42	0,31%	9,98%
<b>Sudeste</b>	<b>24.938</b>	<b>3.770</b>	<b>27,82%</b>	<b>15,12%</b>
Cresol	457	112	0,83%	24,51%
Sicoob	21.098	3.224	23,79%	15,28%
Sicredi	1.589	173	1,28%	10,89%
Unicred	1.794	261	1,93%	14,55%
<b>Sul</b>	<b>39.945</b>	<b>7.074</b>	<b>52,20%</b>	<b>17,71%</b>
Cresol	13.941	3.471	25,61%	24,90%
Sicoob	6.375	1.035	7,64%	16,24%
Sicredi	17.169	2.251	16,61%	13,11%
Unicred	2.460	317	2,34%	12,89%
<b>Total</b>	<b>82.229</b>	<b>13.553</b>	<b>100,00%</b>	<b>16,48%</b>

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

Esses resultados quantitativos oferecem evidências relevantes sobre o modo como as cooperativas de crédito vêm articulando, em suas práticas comunicacionais, tanto os princípios do cooperativismo quanto os imperativos competitivos do mercado. A coexistência de lógicas pode indicar tentativas de conciliação simbólica entre distintas demandas, especialmente quando se considera a busca por legitimidade junto a múltiplos públicos, como cooperados, reguladores e sociedade em geral. Tais evidências reforçam a pertinência da proposição 2, que sugere a geração de tensões internas decorrentes da convivência entre rationalidades institucionais distintas.

Complementarmente, uma análise cruzada entre os dados das Tabelas 15, 16 e 17 — agora consolidados na Tabela 18 — permite aprofundar a compreensão das dinâmicas regionais e sistêmicas de comunicação institucional das cooperativas de crédito. Ao comparar, simultaneamente, a frequência relativa de publicações com lógica de mercado, com princípios cooperativistas e com coexistência entre ambas as lógicas, torna-se possível identificar padrões mais complexos sobre a forma como diferentes regiões e sistemas articulam essas rationalidades.

A análise integrada das tabelas possibilita avançar na interpretação dos fatores que influenciam a presença da coexistência de lógicas institucionais nas publicações das cooperativas. Observa-se que, em algumas regiões com histórico mais consolidado de atuação cooperativa, a incidência de coexistência entre lógica de mercado e princípios cooperativistas é relativamente alta, enquanto em outras, essa presença é menos expressiva. Esses achados sugerem que aspectos como o posicionamento estratégico dos sistemas, o grau de competição

local e a segmentação dos públicos-alvo podem influenciar diretamente a composição discursiva adotada pelas cooperativas.

A região Sul, por exemplo, que concentra o maior número absoluto de publicações e apresenta alto percentual de publicações com lógica de mercado (62,27%) e princípios cooperativistas (27,35%), também lidera a frequência de coexistência (17,71%). Essa combinação sugere um discurso no qual ambas as lógicas são acionadas de forma simultânea e integrada, refletindo um estágio mais avançado de articulação simbólica, no qual as cooperativas buscam conciliar múltiplas pressões institucionais sem abrir mão de sua identidade cooperativa.

O Sudeste, embora também represente uma região com forte institucionalização do cooperativismo, exibe um cenário distinto. A lógica de mercado está presente em 68,65% das publicações, mas a mobilização dos princípios é mais modesta (22,52%), o que ajuda a explicar a taxa mais baixa de coexistência (15,12%). Esse contraste sugere uma predominância relativa da racionalidade de mercado, possivelmente associada à maior competição ou a estratégias de comunicação mais orientadas para performance.

O Centro-Oeste, região em expansão recente do cooperativismo de crédito, apresenta uma taxa intermediária de lógica de mercado (61,83%) e uma proporção relevante de publicações com princípios (25,34%), o que resulta em um percentual de coexistência (15,66%) comparável ao das regiões mais consolidadas. Esse dado chama atenção por indicar que, mesmo em contextos de menor institucionalização histórica, os sistemas cooperativos têm adotado estratégias comunicacionais que buscam equilibrar elementos de mercado com os valores fundacionais do cooperativismo.

Nas regiões Norte e Nordeste, onde a presença histórica do cooperativismo é mais limitada, observam-se percentuais intermediários de publicações com princípios cooperativistas (25,16% e 22,14%, respectivamente) e de alinhamento à lógica de mercado (64,65% e 63,33%). A coexistência, nesses casos, também se mantém em níveis médios (16,91% no Norte e 14,13% no Nordeste), abaixo do observado no Sul, mas ainda superiores ou próximos aos registrados em regiões mais consolidadas, como o Centro-Oeste e o Sudeste.

Esses resultados indicam que, mesmo em contextos de menor enraizamento histórico do cooperativismo, as organizações recorrem a combinações discursivas que articulam elementos mercadológicos e referências aos princípios cooperativistas como estratégia de legitimação e expansão. Assim, a presença de discursos híbridos não parece ser determinada exclusivamente pela maturidade institucional do cooperativismo em cada região, mas também por escolhas estratégicas e condicionantes contextuais da comunicação organizacional.

**Tabela 18**

*Análise cruzada: total de publicações, lógica de mercado, princípios cooperativistas e coexistência de ambas as lógicas*

Região do país e Sistema Cooperativo	Quantidade geral publicações				A (individual) <i>versus</i> A (total)	B <i>versus</i> A	C <i>versus</i> A	D <i>versus</i> A
	A	B	C	D				
<b>Centro-Oeste</b>	<b>10.693</b>	<b>6.612</b>	<b>2.710</b>	<b>1.675</b>	<b>13,00%</b>	<b>61,83%</b>	<b>25,34%</b>	<b>15,66%</b>
Cresol	431	287	136	97	0,52%	66,59%	31,55%	22,51%
Sicoob	5.331	3.565	1.380	904	6,48%	66,87%	25,89%	16,96%
Sicredi	4.726	2.618	1.139	631	5,75%	55,40%	24,10%	13,35%
Unicred	205	142	55	43	0,25%	69,27%	26,83%	20,98%
<b>Nordeste</b>	<b>3.270</b>	<b>2.071</b>	<b>724</b>	<b>462</b>	<b>3,98%</b>	<b>63,33%</b>	<b>22,14%</b>	<b>14,13%</b>
Sicoob	1.040	639	248	138	1,26%	61,44%	23,85%	13,27%
Sicredi	2.001	1.294	434	300	2,43%	64,67%	21,69%	14,99%
Unicred	229	138	42	24	0,28%	60,26%	18,34%	10,48%
<b>Norte</b>	<b>3.383</b>	<b>2.187</b>	<b>851</b>	<b>572</b>	<b>4,11%</b>	<b>64,65%</b>	<b>25,16%</b>	<b>16,91%</b>
Cresol	416	310	155	110	0,51%	74,52%	37,26%	26,44%
Sicoob	2.546	1.646	611	420	3,10%	64,65%	24,00%	16,50%
Sicredi	421	231	85	42	0,51%	54,87%	20,19%	9,98%
<b>Sudeste</b>	<b>24.938</b>	<b>17.119</b>	<b>5.617</b>	<b>3.770</b>	<b>30,33%</b>	<b>68,65%</b>	<b>22,52%</b>	<b>15,12%</b>
Cresol	457	347	137	112	0,56%	75,93%	29,98%	24,51%
Sicoob	21.098	14.713	4.806	3.224	25,66%	69,74%	22,78%	15,28%
Sicredi	1.589	859	315	173	1,93%	54,06%	19,82%	10,89%
Unicred	1.794	1.200	359	261	2,18%	66,89%	20,01%	14,55%
<b>Sul</b>	<b>39.945</b>	<b>24.874</b>	<b>10.924</b>	<b>7.074</b>	<b>48,58%</b>	<b>62,27%</b>	<b>27,35%</b>	<b>17,71%</b>
Cresol	13.941	9.674	4.781	3.471	16,95%	69,39%	34,29%	24,90%
Sicoob	6.375	4.093	1.687	1.035	7,75%	64,20%	26,46%	16,24%
Sicredi	17.169	9.554	3.969	2.251	20,88%	55,65%	23,12%	13,11%
Unicred	2.460	1.553	487	317	2,99%	63,13%	19,80%	12,89%
<b>Total</b>	<b>82.229</b>	<b>52.863</b>	<b>20.826</b>	<b>13.553</b>	<b>100,00%</b>	<b>64,29%</b>	<b>25,33%</b>	<b>16,48%</b>

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

Essas evidências sugerem que a incidência de coexistência entre lógica de mercado e princípios cooperativistas não depende apenas da presença da racionalidade mercadológica,

que é relativamente constante entre os sistemas e regiões, mas sobretudo do grau com que os princípios são incorporados à comunicação. Assim, a força institucional dos valores cooperativistas em determinados contextos parece ser um vetor determinante para a formação de discursos mais complexos e ambíguos, nos quais diferentes pressões institucionais são acomodadas simultaneamente.

#### **4.4.1 Análise qualitativa das publicações com coexistência entre lógica de mercado e princípios cooperativistas**

Para aprofundar essa reflexão, foram selecionados 24 exemplos reais de publicações que expressam tal coexistência, organizados conforme o princípio cooperativista identificado. Cada conjunto é composto por quatro publicações — uma de cada sistema analisado (Sicoob, Sicredi, Cresol e Unicred) — e examinado por meio de análise de conteúdo e de discurso, considerando a natureza do conteúdo, as estratégias de linguagem e as formas de articulação simbólica entre lógicas institucionais distintas. Cabe destacar que o princípio da Autonomia e Independência, embora presente em algumas publicações isoladas, não apresentou nenhum caso de coexistência com a lógica de mercado, sendo mais bem explicitado no seu tópico específico.

**Coexistência entre lógica de mercado e o princípio da adesão voluntária e aberta:** as publicações que articulam esse princípio com a lógica de mercado mobilizam convites diretos à participação, reforçando a ideia de liberdade de escolha, conveniência e acessibilidade, que são características compartilhadas tanto pela lógica de mercado quanto pelos fundamentos do cooperativismo. A linguagem costuma ser acolhedora e direta, carregada de expressões simbólicas como “cooperar é simples”, “vem junto” e “abra sua conta”, que funcionam como gatilhos discursivos tanto de pertencimento quanto de mobilização comercial.

É hora de sair do banco e entrar em campo! No Sicoob, você é o craque da sua vida financeira. Baixe App Sicoob e abra a sua conta. — @sicoobcrediacil, 18 de novembro de 2023

Nesta publicação, a chamada à ação é imediata e orientada à performance individual. O cooperado é representado como “craque” de sua própria vida financeira, metáfora esportiva que evoca autonomia, conquista e protagonismo — elementos centrais da lógica de mercado.

Simultaneamente, a menção à abertura de conta sugere a adesão como um ato simples e voluntário, reforçando o princípio cooperativista.

Somos uma sociedade de pessoas em que cada cooperado é dono e tem um voto. Priorizamos a cooperação mútua e o desenvolvimento local, administrando recursos para benefício de todos. É simples, #VemJunto ❤️ 💚 — @cresolgoias, 17 de novembro de 2023

Neste registro, a ênfase recai sobre os fundamentos cooperativistas, como a gestão democrática e o compromisso com o desenvolvimento local. No entanto, o encerramento da mensagem com a frase “É simples, #VemJunto” cria uma ponte com a lógica de mercado ao empregar uma linguagem informal, de fácil assimilação, típica de campanhas publicitárias voltadas à adesão de novos clientes.

Seja nas nossas agências físicas ou canais digitais, conte sempre com a gente para cooperar com a sua vida financeira. Afinal, não é só dinheiro, é ter com quem contar! 💚 — @sicredicentrosul, 09 de outubro de 2023

Essa publicação adota um tom de acolhimento e presença constante, articulando o princípio da adesão com a ideia de confiança e parceria. A referência aos canais digitais, aliada à expressão “vida financeira”, demonstra a intersecção com a racionalidade mercadológica — centrada em serviços acessíveis, eficiência e suporte ao cliente.

Você é de Ipatinga e região? Então venha conhecer a agência da Unicred! 😊 Estamos bem perto de você com comodidade e atendimento personalizado! 🌟 Av. Carlos Chagas, 540 - Loja 2 - Cidade Nobre, Ipatinga. #UnicredAlianca #Cooperativismo #Ip. — @unicredaliança, 05 de outubro de 2023

A mensagem da Unicred prioriza a territorialidade e o atendimento personalizado, atributos valorizados tanto pelo cooperativismo quanto pela lógica de mercado. O convite explícito à adesão “venha conhecer a agência” é construído com base na conveniência e proximidade, atributos frequentemente mobilizados por empresas tradicionais em estratégias de captação de clientes.

As publicações analisadas mostram que o princípio da adesão voluntária e aberta é frequentemente ressignificado no discurso institucional como um apelo à conveniência, liberdade e facilidade de acesso, alinhando-se estrategicamente à lógica de mercado. Embora valores cooperativistas como democracia e pertencimento estejam presentes, eles aparecem

mediados por uma retórica publicitária que privilegia eficiência, autonomia individual e engajamento digital, deslocando parcialmente o sentido original do princípio para atender às exigências comunicacionais do mercado.

**Coexistência entre lógica de mercado e o princípio do controle democrático dos membros:** as publicações que evidenciam essa coexistência articulam convites à participação em assembleias e comunicados sobre os resultados deliberados coletivamente, mobilizando o princípio do controle democrático como parte da governança cooperativa. Simultaneamente, promovem valores associados à lógica de mercado, como eficiência, transparência, performance e retorno financeiro. A linguagem costuma destacar o protagonismo do cooperado como “dono do negócio”, associando o exercício do voto a decisões estratégicas e a benefícios econômicos concretos.

Sicoob Credibom realiza Pré-assembleia e apresenta resultado recorde do último exercício de 2022. Confira como foi o evento! #SicoobCredibom. — @sicoobcredibom, 13 de abril de 2023

Nesta publicação, a assembleia é apresentada como instrumento institucional legítimo de governança e como canal para exposição dos resultados financeiros. O controle democrático se materializa no evento convocado (pré-assembleia), enquanto a lógica de mercado é evocada por meio do destaque ao “resultado recorde”, associado a indicadores de performance.

Cooperado, reserve um espaço em sua agenda e participe conosco da Assembleia Geral Ordinária que acontecerá no dia 21 de março às 19h00. Para mais informações procure sua Agência. #cresol #cooperativa #crédito #investimento #segurança #solidez. — @cresolfronteiras, 16de março de 2023

Aqui, o convite direto à participação reforça o papel ativo do cooperado no processo decisório, central para o princípio da gestão democrática. Ao mesmo tempo, a mensagem incorpora expressões típicas da racionalidade econômica como “investimento”, “segurança” e “solidez”, que associam o engajamento democrático não apenas à identidade cooperativa, mas também à sustentabilidade e competitividade da instituição. Dessa forma, a participação é ressignificada como um ativo que fortalece tanto a legitimidade interna quanto a posição de mercado da cooperativa.

Já pode conferir sua parte na Distribuição de Resultados referente ao ano de 2022, conforme acompanhou na nossa Assembleia 2023.  Confira pelo extrato, aplicativo Sicredi ou fale com seu gerente. #GenteQueCooperaCresce. — @sicredicampogrande, 26 de abril de 2023

A publicação associa diretamente a participação em assembleia ao benefício individual: a distribuição de resultados. O controle democrático aparece como antecedente do retorno financeiro, que é apresentado com linguagem informal e emojis, buscando engajar o cooperado pela via da recompensa material e conveniência digital, consistindo em elementos típicos da lógica de mercado.

Na Unicred o resultado é seu! A Unicred Vale das Antas aprovou em assembleia a distribuição de mais de R\$ 5 milhões entre os cooperados, referente ao resultado gerado no exercício de 2022. Este é um dos grandes diferenciais do Cooperativismo: o resultado retorna aos cooperados, fortalecendo a economia local. Na Unicred é assim, os cooperados são mais que clientes, são donos do negócio. Conheça as vantagens de ser um cooperado acessando nosso site, que está na bio. Escolha cooperar. Escolha Unicred! — @unicredpioneeria, 04 de abril de 2023

Neste exemplo, a retórica do “resultado que retorna” destaca o vínculo direto entre a governança democrática e os ganhos econômicos dos membros. O texto reforça a identidade coletiva (“donos do negócio”) e insere termos de apelo mercadológico, como “vantagens” e “site na bio”, evidenciando a coexistência dos dois discursos de forma harmônica.

As publicações analisadas evidenciam que o princípio do controle democrático dos membros é frequentemente comunicado por meio da ênfase em assembleias, distribuição de resultados e participação nas decisões. No entanto, essa participação é ressignificada discursivamente com elementos da lógica de mercado, como performance financeira, retorno econômico direto e uso de plataformas digitais, deslocando o foco do controle coletivo para a eficiência na entrega de resultados ao cooperado. Assim, a democracia participativa é frequentemente traduzida como benefício individual, contribuindo para uma legitimação pragmática — centrada no interesse próprio do cooperado — e mercadológica, que associa o controle democrático a resultados econômicos e à eficiência organizacional.

**Coexistência entre lógica de mercado e o princípio da participação econômica dos membros:** as publicações que mobilizam simultaneamente esse princípio e a lógica de mercado tendem a apresentar a participação do cooperado como uma oportunidade de investimento pessoal, destacando ganhos financeiros, sorteios de prêmios e segurança do

capital aplicado. O princípio da participação econômica é frequentemente ressignificado como uma relação de troca: aplica-se capital na cooperativa e, em retorno, há possibilidade de rentabilidade direta ou premiações. A lógica cooperativa da distribuição equitativa e da corresponsabilidade dá lugar a uma retórica promocional individualizada, marcada por termos como “investir”, “rentabilidade”, “prêmios”, “patrimônio” e “segurança”.

Planeje seu futuro financeiro com a Cota Capital Cresol. RENTABILIDADE COM SEGURANÇA. — @cresolconfianca, 27 de julho de 2023

Nesta publicação, o princípio da participação econômica é traduzido como uma lógica de investimento seguro, reforçando valores típicos do mercado financeiro. A promessa de rentabilidade com segurança, sem detalhar a lógica coletiva do cooperativismo, transforma o capital social em produto financeiro, emulando a linguagem dos bancos tradicionais.

A partir de R\$ 50, você investe no seu patrimônio e ainda concorre aos últimos prêmios da nossa Promoção Capital Premiado:

- 01 vale-compras de R\$500 por agência
- 01 Honda CG 160 Star
- 01 Corolla GLI 2.0 no prêmio final
- 01 Argo Trekking 1.3 no prêmio final

Confira o regulamento completo no site pelo link da bio e faça sua aplicação hoje mesmo. — @sicrediobomas, 16 de outubro de 2023

Aqui, o discurso é ainda mais alinhado à lógica de mercado, ao associar o investimento em capital social a prêmios de consumo. A ênfase está nos benefícios materiais individuais, reforçando o apelo promocional. O princípio cooperativo aparece apenas como pano de fundo institucional, deslocado por uma racionalidade instrumental e de consumo.

Investindo apenas R\$ 50 na sua conta capital, você já concorre a uma moto todo mês e a um Chevrolet Onix 0km no final da promoção. 🎉

Desse jeito, o seu amor vai ficar ainda mais apaixonado. ❤️

Acesse [www.capitalpremiadosicoob.com.br](http://www.capitalpremiadosicoob.com.br) e confira o regulamento completo. — @sicoobcredicampo, 5 de junho de 2023

O exemplo reitera o incentivo ao consumo como mobilizador de participação. A linguagem afetiva, somada ao apelo por prêmios, intensifica a lógica de mercado, enquanto o princípio da participação econômica é reduzido a um ato de adesão imediata em busca de vantagens materiais, esvaziando sua dimensão coletiva.

Ser cooperado Unicred Premium é muito mais do que ser cliente, é ser dono. Nossos cooperados contam com um portfólio completo de soluções financeiras, atendimento personalizado e têm participação nas decisões e resultados da sua cooperativa.

Venha conhecer nossas soluções voltadas para o agronegócio durante a Expodireto, de 06 a 10 de março, em Não-Me-Toque.

Quer saber mais sobre as nossas soluções para o agronegócio? Entre em contato pelo WhatsApp 0800 646 5051.

Escolha cooperar. Escolha Unicred Premium. — @unicredpremium, 3 de março de 2023

Esse caso ancora a participação econômica em um discurso de pertencimento e autonomia, mas sem abandonar o apelo à lógica de mercado. A ênfase na diferenciação e nas “soluções financeiras” destaca atributos competitivos e de sofisticação, que se aproximam mais da lógica bancária do que do discurso cooperativista tradicional.

As publicações que articulam o princípio da participação econômica dos membros com a lógica de mercado tendem a enfatizar o retorno financeiro, os sorteios e os prêmios como incentivos à capitalização. Nessa perspectiva, a corresponsabilidade coletiva aparece atenuada por uma retórica que valoriza o investimento individual e a recompensa pessoal. A participação do cooperado é assim reinterpretada como oportunidade de rentabilidade e benefício próprio, reforçando valores típicos do mercado, como meritocracia, segurança financeira e valorização do capital. O princípio permanece formalmente presente, mas sua expressão discursiva se aproxima mais de uma racionalidade pragmática e instrumental do que de uma lógica cooperativa compartilhada.

**Coexistência entre lógica de mercado e o princípio da autonomia e independência:** Entre os mais de 82 mil conteúdos analisados, apenas três publicações foram identificadas com menções claras ao princípio da autonomia e independência e nenhuma delas apresentou coexistência com a lógica de mercado. Isso sugere que esse princípio é pouco mobilizado nas estratégias de comunicação das cooperativas no Instagram, e quando aparece, tende a ser tratado de forma isolada, sem articulação com discursos típicos da racionalidade mercadológica. A ausência de coexistência indica uma delimitação clara entre o princípio e as lógicas orientadas ao desempenho ou à eficiência, o que pode sinalizar tanto uma preservação de sua identidade original quanto uma baixa integração estratégica com os demais conteúdos comunicacionais.

**Coexistência entre lógica de mercado e o princípio da educação, formação e informação:** publicações que articulam esse princípio com a lógica de mercado tendem a apresentar a

educação financeira como instrumento para empoderamento individual e gestão eficiente dos próprios recursos. Há ênfase em estratégias pedagógicas de curto prazo, como dicas práticas e ações pontuais, geralmente ancoradas em programas com foco em metas, produtividade e autonomia. A linguagem adota tom instrucional, motivacional e utilitário, muitas vezes mediada por plataformas digitais e eventos promocionais, em uma lógica que aproxima a educação do consumo e do desempenho financeiro individual. A lógica de mercado, nesse caso, se expressa na instrumentalização do saber como ferramenta para performance pessoal.

O #InstitutoSicoob tem um programa que vai te ajudar a cumprir as metas financeiras de 2023: o #ClínicasFinanceirasVirtuais.

Veja como é fácil: você acessa [clinicasfinanceiras.institutosicoob.org.br](http://clinicasfinanceiras.institutosicoob.org.br), escolhe um orientador financeiro e marca sua orientação individual!

Depois é só aproveitar todas as dicas e colocar a mão na massa. 

Gostou da ideia?

Compartilhe com alguém que precisa de uma ajudinha também! — @crediembrapa, 23 de maio de 2023

O exemplo posiciona a educação financeira como meio para alcance de metas pessoais, com foco na autogestão. A proposta remete a uma lógica de *coaching* financeiro e protagonismo individual, expressando uma racionalidade típica de mercado. O princípio da educação se mantém, mas é reconfigurado sob o prisma da eficácia pessoal.

Colaboradores da Cresol Progresso realizaram um bate-papo sobre educação financeira com alunos da Escola São Francisco de Assis, na BR-369, em Cascavel.

De maneira bastante prática, a equipe trouxe exemplos da importância de saber administrar o próprio dinheiro, independente da quantia que tem.

“Gastar menos do que se ganha e saber onde seu dinheiro está sendo gasto são princípios essenciais para buscar a saúde financeira”, destaca Bruna Techio, gerente de negócios.

Além de falar sobre finanças, a turma também teve acesso aos princípios cooperativistas e foram estimulados a responder a seguinte pergunta: o que é cooperativismo para você? Quem responder aqui neste post, a melhor resposta, concorre a um brinde da Cresol e uma visita ao centro administrativo, em Cascavel!

Participe!

A melhor resposta concorre a um brinde da Cresol! — @cresolprogresso, 25 de maio de 2023

Nesta publicação, o princípio da educação aparece como estratégia de engajamento e promoção da marca institucional. A formação é associada à prática financeira responsável, porém conectada a recompensas promocionais, o que aproxima o conteúdo de uma estratégia de marketing. Há uma aproximação entre educação e fidelização de público.

Assista aos episódios completos da série de videocasts para a Semana ENEF 2023. Confira as dicas e saiba mais sobre resiliência financeira com especialistas em comportamento financeiro.

Faça o seu cadastro no link “Semana ENEF” que está na bio e tenha acesso ao conteúdo gratuito até o dia 21 de maio. — @unicredmt, 15 de maio de 2023

Aqui adota-se um discurso que aproxima a educação da lógica de desempenho e eficiência. A resiliência financeira é apresentada como competência individual, a ser desenvolvida por meio de conteúdos digitais e consultoria especializada, os quais são recursos característicos de uma lógica de mercado aplicada ao campo educacional.

Um pouco do lançamento do programa A União Faz a Vida e a Jornada de Educação Financeira em Cascavel, PR.

O evento contou com mais de 450 profissionais da educação, acreditando e construindo um legado duradouro de crescimento e prosperidade.  — @sicredivanguarda, 15 de dezembro de 2023

Este exemplo evidencia o princípio da educação como vetor de transformação coletiva, mas o faz por meio de expressões que remetem ao progresso, crescimento e prosperidade — conceitos que também compõem o vocabulário típico da lógica de mercado. A educação é enaltecida como ativo estratégico de longo prazo, ancorado em performance institucional.

As publicações analisadas revelam que o princípio da educação, formação e informação é frequentemente ressignificado como um recurso para promoção da autonomia financeira individual, do autogerenciamento e da eficiência no uso de produtos e serviços financeiros. A lógica de mercado se manifesta na forma como o conhecimento é instrumentalizado, transformando a educação em um ativo estratégico, mensurável e orientado ao desempenho. Ainda que os conteúdos estejam alinhados a práticas educativas e formativas, o discurso é moldado por valores como produtividade, resiliência pessoal, orientação para resultados e engajamento digital, sinalizando uma convergência entre os ideais pedagógicos do cooperativismo e a racionalidade performática típica do mercado.

**Coexistência entre lógica de mercado e o princípio da cooperação entre cooperativas:** tais publicações tendem a destacar a intercooperação como estratégia de desenvolvimento institucional, troca de boas práticas e profissionalização da governança. A cooperação é apresentada não apenas como valor solidário, mas como instrumento para ganhos operacionais, aprimoramento dos serviços e geração de vantagem competitiva. A linguagem adota tom técnico e corporativo, enfatizando a eficiência, o *networking* estratégico e o aprendizado

mútuo, moldando o princípio cooperativista segundo uma racionalidade de desempenho e produtividade.

O Sicoob Credesp foi convidado pelo Sistema OCEMG (Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado de Minas Gerais) para participar do projeto de Intercooperação na Prática!

A ação aconteceu na última terça-feira, 13, no Sicoob Divicred, em Divinópolis, e contou com a participação de 18 cooperativas. Os temas abordados foram: boas práticas de gestão e governança!

“Foi um momento de muito aprendizado e troca de conhecimento. Em nome do Sicoob Credesp, agradeço imensamente a oportunidade dada pela OCEMG e pela recepção do Sicoob Divicred”, finaliza Márcio Laine, Presidente do Conselho de Administração! — @sicoobdivicred, 14 de junho de 2023

O exemplo apresenta a cooperação entre cooperativas como mecanismo de aprimoramento técnico e institucional. O foco em boas práticas de gestão e governança traduz a intercooperação como estratégia de fortalecimento da eficiência organizacional, alinhando-se à lógica de mercado sem abandonar os valores cooperativistas.

Networking Cresol Cooperar e Cresol Essência ❤️

Conhecimento, troca de experiências e cooperativismo. Em uma tarde de muita construção, recebemos nesta quarta-feira, 03 de maio, na Sede Administrativa da Cresol Cooperar, colaboradores da Cresol Essência de Santo Cristo.

Esse networking entre as cooperativas permite a troca de informações relevantes, que refletem diretamente no atendimento e na qualidade dos produtos e serviços oferecidos aos nossos cooperados. Onde há cooperativismo, há desenvolvimento.

Foi um prazer recebê-los, @cresolessencia 🙌💪 — @cresolcooperar, 3 de maio de 2023

A publicação associa a cooperação entre cooperativas à melhoria do atendimento e da qualidade dos serviços. A ênfase em “networking” e em ganhos concretos revela uma apropriação estratégica da intercooperação como recurso funcional, que articula os valores do princípio a objetivos de eficiência e inovação.

Cooperação 🤝

Recebemos na manhã do dia 05.12 a visita dos colegas da Área de Processos e Operações da Central Sul Sudeste do Sicredi!

Agradecemos a visita e o momento de trocas, conexões e muita cooperação! — @sicredinortesc, 5 de dezembro de 2023

Neste caso, a visita institucional é descrita como oportunidade de trocas e conexões, em tom corporativo. A cooperação é ressignificada como prática de integração organizacional e alinhamento interno, aproximando-se de valores estratégicos da lógica de mercado, como eficiência e sinergia entre unidades.

### Curso para Formação de Dirigentes!

Desenvolva as habilidades essenciais para ser um conselheiro eficaz na gestão e fiscalização de Cooperativas. Exclusivo para cooperados da Unicred Múltiplo Valor.

As aulas serão online, via Microsoft Teams, em dois encontros de 4 horas cada, a jornada inicia-se no dia 18 de novembro, e o segundo módulo será no dia 25/11.

Confira o conteúdo programático. Entre em contato com a sua cooperativa e faça inscrição!

#Unicred #SomosCoop #FormaçãoDirigentes #GovernançaCooperativa. — @unicredmultiplovalor, 9 de novembro de 2023

Neste exemplo, a cooperação entre cooperativas se expressa por meio da formação de lideranças para fortalecer a governança. A ênfase em eficácia, capacitação e meritocracia posiciona o princípio como alicerce para uma gestão profissionalizada, característica típica da racionalidade de mercado.

As publicações evidenciam que a cooperação entre cooperativas, embora valorizada como prática identitária, é frequentemente enquadrada sob uma perspectiva de eficiência operacional, inovação e compartilhamento de boas práticas, elementos típicos da lógica de mercado. A intercooperação aparece não apenas como um valor solidário, mas também como um diferencial competitivo que potencializa resultados, melhora a entrega de serviços e fortalece a governança. Nesse movimento, o discurso cooperativista é reinterpretado sob uma lógica corporativa, destacando produtividade, inovação e profissionalização da gestão, o que revela a tentativa de harmonizar solidariedade e racionalidade de mercado.

**Coexistência entre lógica de mercado e o princípio da preocupação com a comunidade:** estas publicações tendem a apresentar a atuação comunitária das cooperativas como diferencial competitivo, projetando ações sociais como estratégias de visibilidade institucional, valorização da marca e construção de reputação. A preocupação com a comunidade aparece alinhada a narrativas de impacto social mensurável, empreendedorismo local e apoio a projetos sustentáveis ou produtivos. A lógica de mercado se expressa na forma como a ação comunitária é integrada a um discurso de desenvolvimento, eficiência e retorno social, reforçando a imagem

da cooperativa como agente promotor de progresso e inclusão, mas também de fortalecimento da própria atuação organizacional.

O Fundo Social do Sicoob está fazendo a diferença 

Em Maravilha, o projeto contemplado com recursos financeiros do Fundo Social foi do Hospital São José, que adquiriu uma cama motorizada para a sala de isolamento da UTI. O valor do projeto é R\$ 18 mil, sendo R\$ 12 mil com recursos do Fundo Social do Sicoob.

 O Sicoob fortalece a cada dia o sétimo princípio do cooperativismo: o interesse pela comunidade  — @sicoobcredital, 6 de outubro de 2023

Neste exemplo, o princípio da preocupação com a comunidade se materializa em uma ação concreta de saúde pública. O Fundo Social é destacado como recurso estratégico que gera valor social mensurável, o que aproxima a lógica solidária da lógica de investimento e retorno. A ação comunitária reforça a imagem institucional e a credibilidade da marca, conectando valores sociais a resultados tangíveis.

 Hoje vamos conhecer o empreendimento da Marli e do Nilson, proprietários do Restaurante e Cachoeira Recanto das Pedras, localizado na Fazenda Lambari, zona rural de Miradouro/MG.

Com o apoio da Cresol, eles estão investindo no turismo rural, o que possibilitou o investimento na infraestrutura da cachoeira e no restaurante para atender os turistas. Esta conquista tem possibilitado a geração de vários empregos locais e também uma melhor qualidade de vida para a família.

Essa conquista é fruto de cooperação, traduzida e enaltecida na missão da Cresol em desenvolver nossos cooperados, a comunidade e seus empreendimentos.

Venha conhecer o Restaurante Cachoeira Recanto das Pedras e desfrutar das belezas naturais e da gastronomia da região! — @cresolminasgerais, 27 de maio de 2023

Neste exemplo, vincula-se a atuação comunitária ao fomento do empreendedorismo rural e ao desenvolvimento econômico local. A preocupação com a comunidade se manifesta no apoio a empreendimentos que promovem inclusão produtiva e geração de renda, sendo enquadrada como estratégia de impacto socioeconômico. A lógica de mercado emerge na valorização da produtividade e da sustentabilidade do negócio comunitário.

 Atenção, MEI, micro e pequenas empresas, pequenos e médios produtores rurais! Procurando uma oportunidade para expandir e investir no seu negócio? Conte com a gente para crescer! 

Com o MT Garante (Fundo de Aval garantidor de Mato Grosso) você pode contar com os recursos do fundo como garantia complementar às operações de crédito contratadas e, além disso, ter acesso a linhas de crédito com taxas e prazos mais flexíveis.

Quer saber mais? Chama a gente no WhatsApp (51) 3358-4770! —  
@sicredisudoestemtpara, 11 de maio de 2023

Nesta publicação, a preocupação com a comunidade se associa ao acesso ao crédito e ao fortalecimento de pequenos negócios. A lógica de mercado se revela na ênfase à expansão, investimento e uso estratégico de recursos financeiros. A comunidade é tratada como público-alvo de programas de incentivo ao crescimento, dentro de uma abordagem que mescla inclusão financeira e dinamismo econômico.

Hoje, homenageamos os servidores públicos, que com dedicação e comprometimento, tornam a nossa sociedade melhor a cada dia. Obrigado por seu importante trabalho!

 🙌 BR #DiaDoServidorPúblico #unicredcoomarca. —@unicredcoomarca, 28 de outubro de 2023

Aqui, se expressa preocupação com a comunidade por meio do reconhecimento institucional de uma categoria profissional essencial. A lógica de mercado aparece de forma mais sutil, mas perceptível na construção da imagem da cooperativa como agente socialmente engajado, que valoriza capital humano e relações institucionais, o que reforça seu posicionamento junto ao público local.

As publicações analisadas revelam que a preocupação com a comunidade é frequentemente ressignificada como uma estratégia de fortalecimento institucional, em que ações sociais se tornam meios de geração de valor simbólico e reputacional. A lógica de mercado se entrelaça ao princípio cooperativista por meio da valorização do impacto social mensurável, do empreendedorismo local e do desenvolvimento sustentável. O discurso privilegia narrativas de progresso, eficiência e protagonismo regional, destacando a atuação comunitária como diferencial competitivo e mecanismo de fidelização. Ainda que os conteúdos expressem genuína preocupação com o bem-estar coletivo, essa preocupação é enquadrada por uma racionalidade instrumental, voltada à ampliação da legitimidade, à consolidação da imagem pública e à expansão da base de associados. A comunidade, nesse contexto, é ao mesmo tempo destinatária da ação solidária e recurso estratégico para a sustentação do projeto cooperativo.

,

#### **4.4.2 Integração dos achados sobre a coexistência entre lógica de mercado e princípios cooperativistas**

As análises desenvolvidas nos tópicos 4.3 e 4.4 desta tese, que trataram, respectivamente, da manifestação dos princípios cooperativistas nas publicações e da presença simultânea desses princípios com elementos da lógica de mercado, devem ser compreendidas de forma integrada, pois, em conjunto, oferecem suporte empírico à proposição 2. Essa proposição sustenta que a convivência entre a lógica institucional de mercado e os princípios da cooperação gera tensões internas nas cooperativas de crédito, que precisam ser geridas estrategicamente para equilibrar a busca por resultados financeiros e o compromisso com os interesses dos associados.

No tópico 4.3, verificou-se que todos os princípios cooperativistas estão presentes no discurso institucional das cooperativas, ainda que em intensidades distintas. Já no tópico 4.4, foram identificadas publicações em que esses princípios aparecem articulados a elementos da lógica de mercado, configurando narrativas híbridas. Embora menos frequentes, essas ocorrências revelam esforços discursivos de compatibilização, nos quais as cooperativas procuram conciliar valores identitários com pressões competitivas.

Essa convivência é expressa por meio de diferentes composições simbólicas. Em alguns casos, valores mercadológicos e cooperativistas são apresentados como complementares, como ao associar o crescimento econômico ao fortalecimento da comunidade. Em outros, os princípios do cooperativismo são utilizados para legitimar ações típicas do mercado, como a ampliação da base de clientes, campanhas de crédito ou ações promocionais. Esses achados dialogam com a literatura institucional que discute a presença de múltiplas lógicas em um mesmo campo organizacional.

Conforme argumentam Friedland e Alford (1991), tais lógicas coexistem em permanente tensão; Thornton et al. (2012) ressaltam que essa coexistência pode ser recombina discursivamente; e Pache e Santos (2010) demonstram que as organizações desenvolvem estratégias de acomodação e compromisso para lidar com essas demandas conflitantes. Nesse sentido, as cooperativas de crédito exemplificam como os princípios cooperativistas e a lógica de mercado podem ser articulados tanto em complementaridade quanto em legitimações estratégicas de práticas mercadológicas.

Entretanto, a assimetria entre as lógicas é evidente em muitos casos. A lógica de mercado tende a assumir maior centralidade nas mensagens, enquanto os princípios cooperativistas aparecem de forma mais acessória, ou como reforço simbólico. Essa relação

reflete as pressões institucionais do ambiente em que as cooperativas atuam, no qual a necessidade de desempenho econômico e de legitimação externa se impõe sobre os valores identitários tradicionais. Ainda assim, mesmo quando marginalizados, os princípios são mobilizados e reinterpretados, o que demonstra sua persistência e relevância simbólica.

Com isso, conclui-se que a proposição 2 é sustentada empiricamente: as cooperativas de crédito operam sob múltiplas rationalidades institucionais que coexistem em tensão. As estratégias comunicacionais observadas revelam tentativas de compatibilizar essas lógicas por meio de composições discursivas que atenuam conflitos e reforçam a identidade cooperativa, sem renunciar às exigências competitivas. Essa dinâmica complexa oferece uma contribuição relevante para a compreensão das estratégias das cooperativas em ambientes institucionalmente plurais, marcados pela predominância da lógica de mercado.

#### **4.5 Alinhamento estratégico com a lógica de mercado**

O presente tópico tem como objetivo avaliar o grau de alinhamento das estratégias competitivas adotadas pelas cooperativas de crédito com a lógica institucional de mercado, conforme previsto no objetivo específico “d” e vinculado à proposição 3 desta pesquisa. Essa proposição sustenta que quanto mais próximas estiverem as estratégias das lógicas institucionalizadas do mercado onde as cooperativas atuam, maior poderá ser seu crescimento e, consequentemente, o retorno econômico. Parte-se, portanto, da hipótese de que há benefícios organizacionais associados à aderência às rationalidades dominantes do campo institucional. A análise busca compreender em que medida as práticas comunicacionais evidenciadas nas publicações digitais das cooperativas expressam rationalidades típicas da lógica de mercado, como foco em resultados, expansão, diferenciação e competitividade.

Para esta análise, a partir de um modelo supervisionado treinado sobre uma amostra de 3.002 publicações rotuladas manualmente, foi possível organizar os conteúdos em seis categorias estratégicas, previamente definidas com base em literatura especializada em lógicas institucionais e estratégia organizacional, sendo que a descrição detalhada do método pode ser encontrada na seção 3.4 desta tese. As categorias são: (i) crescimento, escala e resultados; (ii) diferenciação e inovação; (iii) promoção de produtos e serviços; (iv) relacionamento com o associado; (v) educação e formação; e (vi) valores cooperativos. A classificação completa compreendeu as 82.229 publicações e adotou um score mínimo de 0,50 como critério de confiança.

Com base na natureza discursiva predominante em cada categoria e nos referenciais teóricos mobilizados nesta tese, foi atribuído a cada enfoque estratégico um grau de alinhamento com a lógica institucional de mercado. Esses critérios analíticos, assim como a correspondência entre categorias e seus respectivos graus de aderência à racionalidade mercadológica, também se encontram detalhados na seção 3.4, Figura 2.

#### **4.5.1 Distribuição das categorias e implicações para o alinhamento institucional**

A análise das publicações classificadas em categorias estratégicas com alto ou muito alto alinhamento à lógica de mercado revela um predomínio expressivo de três categorias: promoção de produtos e serviços (5,71% do total; 21,67% do subtotal das categorias), crescimento, escala e resultados (5,41% do total; 20,55% do subtotal), diferenciação e inovação (3,44% do total; 13,05% do subtotal). Juntas, essas estratégias respondem por 14,56% de todas as publicações analisadas, e por 55,27% das publicações classificadas em categorias estratégicas, o que evidencia a centralidade da lógica de mercado nas práticas comunicacionais das cooperativas de crédito brasileiras. Ambas as categorias expressam rationalidades alinhadas à expansão de mercado, à adesão de novos associados, ao estímulo ao consumo de produtos financeiros e à busca por desempenho econômico mensurável.

Além do volume, destaca-se o score médio de confiança elevado associado a essas duas categorias (0,6490 e 0,6338, respectivamente), o que reforça a consistência dos padrões discursivos e a coerência temática das publicações agrupadas nesses grupos. O grau de aderência à lógica de mercado, portanto, não se limita à frequência numérica, mas também à clareza e uniformidade com que essa rationalidade se manifesta nos discursos observados.

Entre as demais categorias, observam-se proporções menores, tanto em termos absolutos quanto relativos: relacionamento com o associado (4,09% do total; 15,54% do subtotal), valores cooperativos (3,78%; 14,37%) e educação e formação (3,90%; 14,82%), correspondendo a 44,73% do total de publicações analisadas. Apesar da menor presença, essas estratégias expressam rationalidades mais próximas do ideário cooperativista e foram, portanto, classificadas como de baixo ou muito baixo alinhamento com a lógica de mercado. Seus discursos priorizam aspectos como vínculo com o associado, cidadania financeira, participação e valores identitários do cooperativismo, funcionando como contrapesos simbólicos à predominância do discurso mercadológico.

Ao se observar que as publicações com alto ou muito alto grau de alinhamento à lógica de mercado representam 55,27% do subconjunto classificado, enquanto aquelas com baixo ou

muito baixo alinhamento e, portanto, mais próximas do ethos cooperativo, correspondem ao restante, evidencia-se uma dualidade no discurso estratégico das cooperativas.

Por fim, chama atenção o fato de que a maior parte das publicações (60.577, ou 73,67% do total) não foi classificada em nenhuma das seis categorias estratégicas. Essa parcela expressiva pode refletir múltiplos fatores, como a presença de conteúdos neutros, administrativos ou comemorativos, a ausência de densidade estratégica em parte dos discursos, ou ainda a ocorrência de mensagens híbridas que não se enquadram claramente nos padrões definidos. Esse resultado indica que, embora as estratégias estejam presentes, a comunicação institucional nem sempre é estruturada em torno de um direcionamento estratégico claro, o que pode representar uma lacuna ou uma oportunidade para o fortalecimento da coerência comunicacional no campo cooperativista. A Tabela 19 apresenta a distribuição completa das publicações por categoria estratégica, com os respectivos percentuais e scores médios de confiança.

**Tabela 19**

*Distribuição das categorias estratégicas nas publicações*

Categoria Estratégica	Grau de alinhamento com a Lógica de Mercado	Quantidade de publicações	% do subtotal das categorias	% do total de publicações	Média do score de confiança
Crescimento, escala e resultados	Muito alto	4.449	20,55%	5,41%	0,6338
Diferenciação e inovação	Alto	2.825	13,05%	3,44%	0,6270
Educação e formação	Baixo	3.208	14,82%	3,90%	0,7169
Promoção de produtos e serviços	Alto	4.693	21,67%	5,71%	0,6490
Relacionamento com o associado	Baixo	3.365	15,54%	4,09%	0,5970
Valores cooperativos	Muito baixo	3.112	14,37%	3,78%	0,6313
<b>Subtotal das categorias</b>	-	<b>21.652</b>	<b>100,00%</b>	<b>26,33%</b>	<b>0,6424</b>
Sem categoria estratégica	-	60.577	-	73,67%	-
Total	-	82.229	-	100,00%	-

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

A análise da distribuição mostra que, embora o discurso estratégico das cooperativas incorpore elementos da lógica de mercado de forma significativa, há também espaço para

racionalidades cooperativistas. Essa combinação sugere que o alinhamento institucional ocorre de maneira parcial e seletiva, refletindo escolhas que equilibram imperativos de competitividade com princípios identitários do cooperativismo.

#### **4.5.2 Distribuição regional e por sistema cooperativo das estratégias competitivas**

A análise da distribuição regional das categorias estratégicas permite identificar padrões territoriais relevantes quanto ao alinhamento das práticas comunicacionais das cooperativas de crédito com a lógica institucional de mercado. Essa perspectiva territorial contribui para compreender em que medida as estratégias adotadas refletem variações institucionais, estruturais e culturais entre as diferentes regiões do país e sistemas cooperativos. Essas informações estão sintetizadas na Tabela 20, que apresenta a distribuição percentual das categorias estratégicas por região e por sistema cooperativo.

**Tabela 20**

*Distribuição da frequência das categorias estratégicas, conforme a região do Brasil e sistema cooperativo de origem*

Região do país e Sistema Cooperativo	Crescimento, escala e resultados	Diferenciação e inovação	Educação e formação	Promoção de produtos e serviços	Relacionamento com o associado	Valores cooperativos	Sem categoria estratégica	Subtotal
<b>Centro-Oeste</b>	<b>538</b>	<b>424</b>	<b>420</b>	<b>662</b>	<b>308</b>	<b>485</b>	<b>7.856</b>	<b>10.693</b>
Cresol	23	3	18	18	46	22	301	431
Sicoob	278	273	221	340	107	213	3.899	5.331
Sicredi	216	140	167	292	149	249	3.513	4.726
Unicred	21	8	14	12	6	1	143	205
<b>Nordeste</b>	<b>93</b>	<b>100</b>	<b>180</b>	<b>220</b>	<b>93</b>	<b>134</b>	<b>2.450</b>	<b>3.270</b>
Sicoob	32	44	70	67	20	52	755	1.040
Sicredi	57	43	105	144	69	72	1.511	2.001
Unicred	4	13	5	9	4	10	184	229
<b>Norte</b>	<b>139</b>	<b>133</b>	<b>172</b>	<b>183</b>	<b>121</b>	<b>136</b>	<b>2.499</b>	<b>3.383</b>
Cresol	24	2	17	17	51	27	278	416

Sicoob	101	126	127	131	52	91	1.918	2.546
Sicredi	14	5	28	35	18	18	303	421
<b>Sudeste</b>	<b>1.305</b>	<b>1.222</b>	<b>1.014</b>	<b>1.703</b>	<b>734</b>	<b>728</b>	<b>18.232</b>	<b>24.938</b>
Cresol	24	1	10	15	45	17	345	457
Sicoob	1.111	1.060	894	1.426	597	618	15.392	21.098
Sicredi	111	41	80	130	50	61	1.116	1.589
Unicred	59	120	30	132	42	32	1.379	1.794
<b>Sul</b>	<b>2.374</b>	<b>946</b>	<b>1.422</b>	<b>1.925</b>	<b>2.109</b>	<b>1.629</b>	<b>29.540</b>	<b>39.945</b>
Cresol	885	72	518	599	1.473	516	9.878	13.941
Sicoob	335	349	265	288	111	237	4.790	6.375
Sicredi	1.018	432	581	922	451	801	12.964	17.169
Unicred	136	93	58	116	74	75	1.908	2.460
<b>Total</b>	<b>4.449</b>	<b>2.825</b>	<b>3.208</b>	<b>4.693</b>	<b>3.365</b>	<b>3.112</b>	<b>60.577</b>	<b>82.229</b>

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

De maneira geral, observa-se que as regiões Sul e Sudeste concentram a maior parte das publicações estratégicas, somando juntas 79,03% do subtotal das categorias classificadas. No Sul, destaca-se a expressiva presença das categorias “relacionamento com o associado” (62,67% da categoria) e “valores cooperativos” (52,35%), indicando uma orientação discursiva mais próxima das rationalidades cooperativistas. Já no Sudeste, predominam as categorias “diferenciação e inovação” (43,26%), “promoção de produtos e serviços” (36,29%) e “crescimento, escala e resultados” (29,33%) refletindo maior aderência à lógica de mercado. Essa configuração revela um contraste importante: enquanto o Sul enfatiza vínculos relacionais e princípios fundacionais do cooperativismo, o Sudeste privilegia metas de performance e expansão.

Outras regiões, como o Centro-Oeste e o Norte, apresentam distribuição mais equilibrada entre as categorias, mas com presença significativa da lógica de mercado, através das categorias com muito alto e alto grau de alinhamento. No Nordeste, embora os volumes sejam menores, observa-se uma leve ênfase nas categorias “educação e formação” (5,61%) e “valores cooperativos” (4,31%), sinalizando uma possível valorização de conteúdos alinhados à cidadania financeira e aos princípios da cooperação.

Essa leitura regionalizada contribui para reforçar a proposição de que o alinhamento institucional não é homogêneo, sendo influenciado por fatores contextuais como a estrutura do sistema cooperativo predominante em cada região, o grau de maturidade institucional e as dinâmicas competitivas locais. A seguir, aprofunda-se a discussão sobre os sistemas cooperativos, ampliando a compreensão das estratégias à luz de suas vinculações institucionais.

Além da distribuição por região, a Tabela 20 permite observar variações significativas entre os sistemas cooperativos. O Sicoob, por exemplo, responde por 44,50% das publicações classificadas em categorias estratégicas, e responde pelo maior percentual de cinco categorias, dentre as 6 analisadas (crescimento, escala e resultados; diferenciação e inovação; educação e formação; promoção de produtos e serviços; e valores cooperativos), dentre estas, as três categorias com muito alto e alto grau de alinhamento à lógica de mercado. Já o Sicredi, responde por 30,02% das publicações classificadas em categorias estratégicas e apesar de também apresentar expressiva atuação nessas 5 categorias, não liderou nenhuma categoria, o que indica um discurso mais equilibrado entre as rationalidades de mercado e cooperativistas.

A Cresol, embora com menor volume total de publicações (20,52% do total classificado), destaca-se pela liderança na categoria “relacionamento com o associado”, sinalizando uma ênfase discursiva alinhada à proximidade com o cooperado. Por fim, a Unicred apresenta baixa frequência de publicações estratégicas no total da amostra (4,96%), mas se diferencia ao apresentar um perfil menos concentrado, com equilíbrio entre as categorias.

Essa variação entre os sistemas sugere que as estratégias competitivas adotadas pelas cooperativas estão fortemente condicionadas às diretrizes institucionais e comunicacionais de cada central ou sistema, refletindo diferentes níveis de alinhamento com a lógica de mercado e com os princípios cooperativistas.

As evidências analisadas ao longo deste tópico reforçam a Proposição 3 desta pesquisa, orientadora deste objetivo específico, segundo a qual o alinhamento das estratégias competitivas com a lógica institucional de mercado tende a ampliar as chances de crescimento e retorno econômico das cooperativas. A análise demonstrou que estratégias fortemente alinhadas à lógica de mercado são predominantes em grande parte das publicações, especialmente nas regiões Sudeste e Sul, indicando maior centralidade de discursos voltados à performance, à expansão e à eficiência econômica.

No entanto, a presença significativa de categorias associadas a valores cooperativos e ao relacionamento com o associado revela que, mesmo diante das pressões por competitividade e resultados, subsiste uma dimensão identitária ancorada nos princípios do cooperativismo, ainda que em posição secundária no discurso estratégico. Assim, o campo das cooperativas de crédito no Brasil revela-se como um espaço institucional tensionado, em que diferentes rationalidades estratégicas coexistem, disputam legitimidade e moldam trajetórias organizacionais distintas, refletindo arranjos variados entre lógica de mercado e ethos cooperativista.

## 4.6 Reações das audiências às estratégias competitivas

As estratégias competitivas adotadas pelas cooperativas de crédito não atuam isoladamente no campo institucional, pois produzem efeitos e geram interpretações que extrapolam os limites organizacionais. Nas plataformas digitais, especialmente nas redes sociais, o conteúdo divulgado pelas cooperativas estabelece conexões com os públicos, que podem legitimar, questionar ou simplesmente ignorar as mensagens compartilhadas. Compreender como essas audiências reagem aos distintos enfoques estratégicos, manifestando apoio, crítica ou neutralidade, oferece uma dimensão complementar ao entendimento da estratégia institucional, revelando aspectos relacionados à legitimidade percebida, à reputação construída e à ressonância social das práticas comunicacionais.

### 4.6.1 A resposta do campo

Este tópico tem como objetivo analisar as conexões e reações diretas das audiências frente às estratégias competitivas manifestadas pelas cooperativas de crédito em seus canais no Instagram. Trata-se do atendimento ao objetivo específico “e” da pesquisa: analisar as conexões e reações diretas das audiências frente à estratégia competitiva manifestada pelas cooperativas de crédito. A análise também está vinculada à proposição 4, que sustenta que quanto maior for o retorno econômico da cooperativa, maiores e melhores condições ela terá para planejar e desdobrar uma estratégia de crescimento em termos de participação de mercado e de áreas de atuação.

Essa proposição pressupõe que o êxito das estratégias competitivas não depende apenas de sua coerência interna ou de seu alinhamento com a lógica institucional de mercado, mas também de sua capacidade de gerar ressonância positiva junto às audiências, construindo legitimidade e adesão social.

Dessa forma, a investigação busca compreender em que medida as publicações das cooperativas de crédito, classificadas em diferentes categorias estratégicas, geram reações positivas, negativas, neutras, críticas construtivas, engajamento informal ou dúvidas por parte do público. As interações analisadas incluem tanto métricas quantitativas de engajamento (como curtidas e número de comentários) quanto aspectos qualitativos das manifestações discursivas dos usuários, observadas por meio da análise automatizada e interpretativa dos comentários. A premissa subjacente é que o desempenho simbólico das estratégias comunicadas, isto é, a forma como são percebidas, acolhidas ou rejeitadas pelas audiências,

constitui um indicador relevante da legitimidade organizacional, condição fundamental para a sustentação de estratégias de expansão e competitividade no campo do cooperativismo financeiro.

#### **4.6.2 Procedimentos de análise**

A análise das reações das audiências às estratégias competitivas comunicadas pelas cooperativas de crédito foi realizada com base em 165.574 comentários extraídos das publicações feitas nos perfis oficiais das cooperativas no Instagram. Esses comentários correspondem majoritariamente ao ano de 2023, período em que também se concentrou a coleta das publicações (82.229 no total), mas incluem registros até dezembro de 2024, em razão de interações posteriores a publicações mais antigas. O objetivo foi identificar, de forma automatizada, os padrões de resposta emocional e argumentativa do público frente aos diferentes enfoques estratégicos previamente classificados.

Utilizou-se um modelo supervisionado de classificação multiclasse, treinado com 3.086 comentários manualmente rotulados em seis categorias de reação: positivo, negativo, crítica construtiva, dúvida, neutro e engajamento informal. A aplicação do modelo resultou na classificação dos comentários com base em seu conteúdo emocional, sendo considerados apenas os casos com score de confiança igual ou superior a 0,50. Comentários abaixo desse limiar foram tratados como “incertos”.

Os comentários foram agregados por categoria estratégica da publicação à qual estavam vinculados, permitindo cruzar os tipos de estratégia com as reações do público, tanto em volume quanto em natureza emocional. Além disso, foram considerados indicadores quantitativos de engajamento, como o número de curtidas e o total de comentários por publicação.

Os procedimentos completos, bem como a fundamentação teórica das categorias de reação, encontram-se detalhados na seção metodológica da tese — seção 3.4.

#### **4.6.3 Análise quantitativa das reações das audiências**

A análise quantitativa das reações das audiências permite observar, de forma abrangente, como os públicos interagem com as estratégias competitivas comunicadas pelas cooperativas de crédito. Dos 165.574 comentários analisados, a maioria absoluta foi classificada como “incerta” (141.533), o que evidencia a complexidade e ambiguidade dos

discursos nas plataformas digitais, sugerindo que grande parte das interações não possui um conteúdo discursivo claro ou suficiente para ser interpretado com segurança.

Entre os comentários passíveis de classificação, que totalizam 24.041, as reações positivas predominam (11.373), seguidas pelas manifestações neutras (5.844), críticas construtivas (2.762), de engajamento informal (2.371), negativas (941) e de dúvida (750). Essa distribuição revela que, embora a audiência se manifeste majoritariamente de maneira superficial ou ambígua, há um contingente expressivo de comentários com conteúdo interpretável, com tendência favorável às cooperativas.

Ao considerar a origem regional dessas interações classificadas, verifica-se uma concentração significativa na Região Sul, que responde por 10.163 comentários, seguida pelo Sudeste (7.288), Centro-Oeste (5.320), Norte (660) e Nordeste (610). Esse padrão acompanha a distribuição das cooperativas de crédito com maior presença digital, como também reflete os territórios onde os sistemas cooperativos de maior porte concentram suas operações. A predominância do Sul é coerente com os achados anteriores da pesquisa, em que essa região já se destacou em volume de publicações e engajamento. Os dados dessa distribuição regional e institucional estão sistematizados na Tabela 21, que apresenta o volume de comentários classificados por região do país e por sistema cooperativo.

**Tabela 21**

*Distribuição da frequência dos comentários por categoria de reação, conforme a região do Brasil e sistema cooperativo de origem*

Região do país e Sistema Cooperativo	Crítica construtiva	Dúvida	Engajamento informal	Negativo	Neutro	Positivo	Incerto	Subtotal
<b>Centro-Oeste</b>	<b>1.638</b>	<b>156</b>	<b>206</b>	<b>307</b>	<b>1.375</b>	<b>1.638</b>	<b>30.913</b>	<b>36.233</b>
Cresol		1	1		6	44	264	316
Sicoob	1.402	61	67	243	428	573	14.579	17.353
Sicredi	234	94	138	62	933	994	15.923	18.378
Unicred	2			2	8	27	147	186
<b>Nordeste</b>	<b>46</b>	<b>32</b>	<b>14</b>	<b>85</b>	<b>151</b>	<b>282</b>	<b>3.142</b>	<b>3.752</b>
Sicoob	25	12	3	6	51	153	1.242	1.492
Sicredi	21	20	11	79	100	129	1.900	2.260
<b>Norte</b>	<b>18</b>	<b>29</b>	<b>23</b>	<b>14</b>	<b>149</b>	<b>427</b>	<b>3.379</b>	<b>4.039</b>
Cresol	1	4	2		12	37	244	300

Sicoob	16	16	21	13	125	370	2.894	3.455
Sicredi	1	9		1	12	20	241	284
<b>Sudeste</b>	<b>309</b>	<b>146</b>	<b>76</b>	<b>105</b>	<b>1.923</b>	<b>4.729</b>	<b>31.047</b>	<b>38.335</b>
Cresol		1			2	18	62	83
Sicoob	282	124	66	92	1.796	4.490	29.256	36.106
Sicredi	17	7	5	7	85	158	1.009	1.288
Unicred	10	14	5	6	40	63	720	858
<b>Sul</b>	<b>751</b>	<b>387</b>	<b>2.052</b>	<b>430</b>	<b>2.246</b>	<b>4.297</b>	<b>73.052</b>	<b>83.215</b>
Cresol	65	17	6	12	271	770	6.402	7.543
Sicoob	55	21	13	52	191	714	6.566	7.612
Sicredi	616	345	2.032	365	1.727	2.610	58.933	66.628
Unicred	15	4	1	1	57	203	1.151	1.432
<b>Total Geral</b>	<b>2.762</b>	<b>750</b>	<b>2.371</b>	<b>941</b>	<b>5.844</b>	<b>11.373</b>	<b>141.533</b>	<b>165.574</b>

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

No que se refere aos sistemas cooperativos, Sicoob e Sicredi concentram a maior parte dos comentários com reações classificáveis, com 11.481 e 10.832 interações, respectivamente. Cresol responde por 1.270 comentários, enquanto Unicred totaliza 458. Essa distribuição reforça o protagonismo digital de Sicoob e Sicredi, não apenas em volume de publicações, mas também na capacidade de mobilizar reações do público em relação ao conteúdo estratégico veiculado.

A análise por categoria estratégica também oferece subsídios relevantes sobre a ressonância simbólica das estratégias comunicadas. Os maiores volumes de reações positivas concentram-se nas publicações associadas a “relacionamento com o associado” (395) e “valores cooperativos” (394), sugerindo que esses enfoques possuem maior aderência emocional junto às audiências e favorecem a legitimação simbólica das cooperativas, especialmente por mobilizarem dimensões identitárias, afetivas e de pertencimento.

Por outro lado, conteúdos vinculados a “valores cooperativos”, “promoção de produtos e serviços” e “educação e formação” registraram volumes elevados de reações classificadas como “incertas”, com 5.313, 3.981 e 3.658 ocorrências, respectivamente, o que pode indicar ambiguidades interpretativas ou menor clareza simbólica na comunicação desses conteúdos. Esse padrão tende a reduzir o potencial de engajamento emocional e a dificultar a leitura das mensagens por parte do público, sobretudo quando os discursos combinam referências normativas e instrumentais. A Tabela 22 detalha essa distribuição, evidenciando como os diferentes enfoques estratégicos se associam a reações emocionais distintas por parte das audiências.

**Tabela 22**

*Distribuição cruzada da frequência dos comentários por categoria de reação e por categoria estratégica*

Categoria Estratégica	Crítica construtiva	Dívida	Engajamento informal	Negativo	Neutro	Positivo	Incerto	Subtotal
Crescimento, escala e resultados	42	19	10	18	105	331	3.304	3.829
Diferenciação e inovação	48	14	52	24	121	223	2.628	3.110
Educação e formação	35	29	24	18	153	295	3.658	4.212
Promoção de produtos e serviços	28	26	48	50	175	127	3.981	4.435
Relacionamento com o associado	40	13	7	11	179	395	3.040	3.685
Valores cooperativos	69	29	6	41	121	394	5.313	5.973
Sem categoria estratégica	2.500	620	2.224	779	4.990	9.608	119.609	140.330
<b>Total</b>	<b>2.762</b>	<b>750</b>	<b>2.371</b>	<b>941</b>	<b>5.844</b>	<b>11.373</b>	<b>141.533</b>	<b>165.574</b>

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

Adicionalmente, há comentários que não se alinhavam a nenhuma das categorias estratégicas, consistindo na classificação “sem categoria estratégica”, a qual concentrou 140.330 comentários, dos quais 119.609 foram classificados como incertos e 9.608 como positivos. Ainda que esse grupo contenha um volume significativo de reações favoráveis, sua expressividade numérica também revela a ausência de uma comunicação deliberadamente estratégica em muitas das publicações. Esse achado indica que, mesmo em conteúdos menos intencionais do ponto de vista estratégico, a imagem institucional das cooperativas pode mobilizar adesão simbólica. Contudo, também sugere um potencial não explorado para fortalecimento do discurso competitivo de maneira mais estruturada.

Esses resultados dialogam diretamente com a proposição 4, ao indicarem que o sucesso estratégico das cooperativas, especialmente no que se refere ao crescimento e à ampliação de mercado, está intrinsecamente associado à sua capacidade de construir legitimidade junto às audiências. A percepção pública sobre as estratégias comunicadas emerge, assim, como um fator que pode tanto impulsionar quanto limitar os efeitos simbólicos desejados pelas organizações no campo do cooperativismo financeiro.

#### **4.6.4 Análise qualitativa das reações das audiências**

A análise qualitativa das reações das audiências permite avançar na compreensão dos sentidos atribuídos pelas pessoas às estratégias comunicativas das cooperativas de crédito, extrapolando a mera quantificação de sentimentos. A partir de uma amostra selecionada de comentários reais publicados por usuários do Instagram, busca-se interpretar os elementos discursivos, simbólicos e afetivos que emergem nas interações com as publicações institucionais. Esse exercício contribui para evidenciar como os públicos se posicionam diante das mensagens veiculadas pelas cooperativas, revelando tanto adesões espontâneas quanto tensionamentos latentes. A leitura interpretativa considera não apenas o conteúdo explícito das mensagens, mas também os marcadores emocionais, os repertórios mobilizados e os enquadramentos valorativos presentes nas manifestações. As análises estão organizadas conforme as categorias de reação previamente estabelecidas: positiva, negativa, crítica construtiva, dúvida, engajamento informal e neutra.

**Reações positivas:** os comentários positivos representam manifestações espontâneas de apoio, reconhecimento e valorização das práticas comunicadas pelas cooperativas. Essas reações frequentemente se materializam por meio de expressões como “parabéns”, “incrível”, “maravilhoso” e emojis afetivos, sugerindo um vínculo simbólico de admiração ou pertencimento.

Parabéns Sicoob Credial! – maria\_luisa\_lasarim, no perfil @sicoobcredial, 28 de setembro de 2023

Esse tipo de comentário, embora breve, denota aprovação institucional, sendo uma forma recorrente de legitimação simbólica da marca, especialmente em contextos comemorativos e institucionais. A ausência de críticas ou sugestões indica uma adesão incondicional à imagem projetada.

Parabéns galerinha – ari.sjuniior, no perfil @sicoobcooplivre, 18 de abril de 2023

Uau! Que incrível! Parabéns – flavio.faria\_, no perfil @sicoobprimavera.oficial, 5 de setembro de 2023

Trabalho incrível, parabéns – idruu\_, no perfil @sicoobuniao centroeste, 9 de novembro de 2023

Parabéns ao Sicoob Noso e todos colaboradores – scheolin, no perfil @sicoobnoso, 11 de outubro de 2023

As manifestações acima demonstram como os usuários tendem a responder de maneira celebrativa a conteúdos que evidenciam ações sociais, eventos culturais ou premiações promovidas pelas cooperativas. O uso de adjetivos como “incrível” e “top”, aliado ao tom entusiástico, reforça a construção de um tom positivo.

Parabéns @Sicredi – jorgeandrehomas, no perfil @sicredi, 28 de junho de 2023

Parabéns pela eficiência – lurdesfenner, no perfil @unicred.eleva, 8 de janeiro de 2023

Que evento top... parabéns @sicrediuniaorses – betaniamarini, no perfil @sicrediuniaorses, 8 de maio de 2023

Está maravilhosa esta nova agência! Parabéns – adevildepigossokunzler, no perfil @sicrediprogresso, 1º de setembro de 2023

Observa-se também que eventos relacionados à infraestrutura, modernização de agências e ações diversas realizadas, recebem comentários elogiosos, sinalizando que tais estratégias comunicacionais geram ressonância social e reforçam a imagem de inovação e responsabilidade institucional.

Equipe maravilhosa, Deus abençoe! – maritibes.oficial\_, no perfil @sicoobmeridional, 1º de agosto de 2023

Bela iniciativa presidente! Parabéns @cresolconcordia – palestrantericardogandra, no perfil @cresoldesenvolvimento, 21 de setembro de 2023

Parabéns pelo trabalho desenvolvido – familiafutsaldesaiojoaquim, no perfil @cresolplanaltosul, 25 de novembro de 2023

Além da valorização institucional, algumas reações positivas destacam lideranças e reconhecem iniciativas individuais ou coletivas. O uso de expressões como “Deus abençoe”, “bela iniciativa” ou menções específicas a presidentes evidencia uma personalização da legitimidade, atribuindo valor a agentes concretos e não apenas à marca cooperativa.

**Reações negativas:** Se por um lado as manifestações positivas sugerem a legitimação simbólica das cooperativas junto às suas audiências, os comentários negativos revelam pontos de tensão relacionados à experiência do usuário. A maioria dessas reações expressa frustração

com aspectos estruturais ou operacionais, como a acessibilidade dos canais digitais, a instabilidade de aplicativos, o atendimento nas agências e falhas de comunicação. Tais insatisfações contrastam com os discursos institucionais que reiteram valores como proximidade, confiança e atenção ao associado. Ao evidenciar sentimentos de descaso, desatenção e abandono, essas manifestações tornam visível o desalinhamento entre a promessa simbólica da marca e a realidade percebida pelos cooperados, comprometendo a percepção pública sobre a qualidade dos serviços prestados.

Não consigo acessar o app da Minha conta já fui na agência e nada. Isso é um descaso com o cliente – francieledegan, no perfil @sicoob, 20 de outubro de 2023

Absurdo! Recebi um dinheiro errado na minha conta e não consigo atendimento da minha agência para resolver o problema! Mando mensagens e não consigo nenhum retorno! Na hora de abrir a conta é mil maravilhas mas para resolver problemas é dias e dias – franbachetta, no perfil @sicredi, 10 de agosto de 2023

Essa agência de tubarão está uma merda, descaso total com associados, estou com problema no aplicativo, não funciona nada e preciso usar, e tô desde as 9h da manhã tentando conversar por todos canais de atendimento e ninguém atende – maiconwfernandes, no perfil @sicredi.sulsc, 15 de setembro de 2023

Descaso total do sicoob com seus clientes, estou tentando acessar o App e só da erro, já entrei em contato com o suporto e não solucionaram meu problema. Vergonha de cooperativa @sicoob – amandaronix, no perfil @sicoob, 18 de outubro de 2023

Pior cooperativa da vida!! não resolvem nada. Absurdo!! Não cumprem com prazos – hellannemedeiros, no perfil @sicoob, 25 de janeiro de 2023

Péssimo, não recomendo para ninguém. Estou encerrado minha conta com eles – meri\_ac32, no perfil @sicoob, 16 de março de 2023

Atendimento pior não ah – silvania.ssilva, no perfil @sicredi, 25 de abril de 2023

Vou cancelar essa merd@!!!!!! Fui no shopping com minha filha e fiquei igual uma otari@ lá, pq meu cartão não passava, o app não abre..... Banco horrivel – lauracabral91, no perfil @sicredi, 6 de abril de 2023

Lamentável esse não não fui informado, não sei com quem me relaciono atualmente com a minha conta. As mensagens não são respondidas. Fiquei sabendo da assembléia de Camboriú somente através de um stories que vi no Instagram de uma colaboradora... Um dia antes. Não pude me programar para comparecer... Já foi muito melhor a comunicação da agência central de Camboriú – rodrigo.nasario, no perfil @sicredivalelitoralsc, 15 de abril de 2023

As manifestações acima revelam não apenas insatisfação pontual, mas fraturas importantes no relacionamento com os associados. Termos como “descaso”, “absurdo” e “pior cooperativa da vida” expõem a intensidade emocional dessas reações, frequentemente impulsionadas por falhas de suporte e expectativas não atendidas. A repetição de queixas sobre o aplicativo, atendimento nas agências e comunicação ineficaz indica padrões recorrentes que fragilizam o vínculo simbólico com a marca e afetam diretamente a percepção de legitimidade institucional.

**Reações neutras:** as reações neutras representam manifestações em que não há um posicionamento emocional claramente definido. Ainda que tragam elementos de reconhecimento, gratidão ou entusiasmo moderado, não expressam diretamente críticas nem adesão simbólica intensa. Em muitos casos, são respostas curtas, compostas por emojis ou palavras genéricas como “obrigado”, “arrasou” ou “boas dicas”, que indicam um envolvimento superficial com a publicação.

Obrigada!!! 🙌 🙌 🙌 – ferunser, no perfil @unicred.eleva, 30 de março de 2023

Boas dicas – tiolu.campos, no perfil @sicoobuberaba, 22 de setembro de 2023

🎉 Fofos, linda homenagem ❤️ – alinelyly, no perfil @sicrediplanaltocentral, 14 de maio de 2023

Ameeei as dicas 💚 💚 – kekestanislau, no perfil @sicredi, 15 de fevereiro de 2023

Dicas quentes 🔥 🔥 🔥 🔥 – murielcrespa, no perfil @sicredi, 14 de fevereiro de 2023

Arrasou demais 🙌 🙌 🙌 🙌 – tahysgarci, no perfil @sicrediouroverdemt, 31 de outubro de 2023

👏👏👏👏👏 arrasou!! – taniasantana1402, no perfil @sicrediintegracaoba, 25 de janeiro de 2023

Você merece ❤️ – benicio\_brayan, no perfil @tocantins.coop, 8 de janeiro de 2024

Apesar de sua brevidade, esses comentários demonstram certa proximidade simbólica com as cooperativas, em especial quando vinculados a temas como homenagens, campanhas educativas, ações sustentáveis ou conteúdos culturais. A predominância de emojis, interjeições e frases genéricas sugere um engajamento cordial, mas pouco denso em termos argumentativos,

o que pode refletir tanto a limitação do espaço discursivo das redes quanto uma interação mais afetiva do que reflexiva.

**Reações de dúvida:** as manifestações classificadas como dúvidas revelam lacunas informacionais que afetam a experiência do usuário e indicam possíveis falhas nos canais institucionais de comunicação. Esses comentários, em geral, são formulados como perguntas diretas, revelando incertezas sobre processos operacionais, produtos, serviços ou funcionalidades digitais das cooperativas.

Como eu faço para fazer um cartão – felipemotta880, no perfil @sicoob, 19 de agosto de 2023

Como faz para abrir a conta? – lourenco\_junior13, no perfil @cresol.coop, 23 de janeiro de 2024

Olá, como faço para inscrever um projeto? – maathhg, no perfil @sicoobmaxicredito, 23 de fevereiro de 2023

Como eu faço para participar do consórcio da casa própria???? – marlon\_e\_alinne, no perfil @sicredinorte, 19 de maio de 2023

Como faso para ter acesso ão crédito moradia rural – marialucimar41, no perfil @cresolevolucao, 2 de agosto de 2023

Como faz pra conseguir a senha – marciotambosi6789, no perfil @sicredinortesc, 12 de agosto de 2023

Como fazer este investimento? – marciarosa943, no perfil @sicoobuniaomtms, 20 de junho de 2023

Não encontrei nada no site sobre! Como faço? – gust\_loliveira, no perfil @coopacredi, 26 de dezembro de 2023

Como que faço para cancelar minha conta poupança da Agência de Bebedouro? – geraldocustodiojr1, no perfil @sicredi, 2 de junho de 2023

Como fazer essa conta digital? P.S.: adorei o vídeo – ajoliveira144, no perfil @sicrediliberdade, 1 de novembro de 2023

Esse tipo de interação, embora nem sempre seja negativo, evidencia a necessidade de aprimoramento dos fluxos comunicacionais e da usabilidade dos canais de atendimento, especialmente digitais. A recorrência de dúvidas sobre abertura de conta, acesso ao crédito e funcionamento de produtos demonstra que, apesar do esforço institucional para comunicar

benefícios, ainda há obstáculos para a compreensão e adesão plena por parte dos associados e potenciais clientes. Em contextos de forte competição no setor financeiro, o tratamento eficaz dessas dúvidas pode contribuir para o fortalecimento da confiança e da conversão comercial.

**Reações de engajamento informal:** os comentários de engajamento informal compõem uma categoria discursiva caracterizada por leveza, humor e espontaneidade. Frequentemente expressos com uso de “kkk”, emojis, gírias ou respostas divertidas, esses comentários não necessariamente validam nem criticam o conteúdo da publicação, mas revelam uma disposição afetiva ou humorística dos usuários diante da comunicação institucional das cooperativas.

Eu queroooooooo kkkk – lgab.martinsmoraes, no perfil @sicoobcooprem, 30 de março de 2023

Kkkk rindo muito kkkk com essa história kkkk – cougorose, no perfil @sicrediuniestados, 2 de agosto de 2023

Bem assim mesmo kkkk – angela\_bragagnollo, no perfil @sicrediuniestados, 2 de agosto de 2023

Ma tudo eu kkkkk – val\_costuracriativa, no perfil @sicrediuniestados, 3 de agosto de 2023

Seu "mininin" kkkk – alinenogueira1314, no perfil @tocantins.coop, 22 de dezembro de 2023

Bem melhor se programar né ?! Kkkk – delcianebastos, no perfil @cresolgoias, 11 de janeiro de 2023

Fantástico kkkk 🎉 – regisumensa, no perfil @sicrediuniestados, 2 de agosto de 2023

Os mistérios do Pix kkkk – conteguilherme, no perfil @sicrediintegracaodeestados, 14 de março de 2023

A recorrência do riso, do exagero expressivo e de construções linguísticas informais indica uma familiaridade entre os usuários e os perfis institucionais, refletindo um estilo de comunicação que estimula o entretenimento e o vínculo simbólico. Embora nem sempre contribuam com informações relevantes, tais manifestações demonstram o potencial das redes sociais como espaço de construção de comunidade e proximidade entre marca e público, mesmo em tom lúdico.

**Reações de crítica construtiva:** os comentários classificados como críticas construtivas apresentam sugestões, reivindicações ou observações que, embora tragam insatisfação, visam contribuir para a melhoria dos produtos, serviços ou da comunicação das cooperativas. Diferentemente das reações negativas, essas manifestações mantêm um tom propositivo e revelam o desejo de colaboração por parte dos usuários, indicando um vínculo ainda preservado com a instituição.

Que tal uma campanha de conscientização sobre a importância das árvores nesta cidade tão quente? – emersonjoseejs, no perfil @sicrediouroverdemt, 12 de abril de 2023

Lamentável limitar os prazos de consulta de movimentação do Sicoobnet-Cobrança em 35 dias! – jaocaetano, no perfil @sicoob, 15 de dezembro de 2023

Por favor aumentem os números de convidados que podemos levar à sala VIP – \_marlonseixas, no perfil @unicredbrasil, 9 de agosto de 2023

Só falta um sistema para pedir cartão sem ir na agência – kamu\_almeida, no perfil @sicoobes, 31 de janeiro de 2023

Só falta oferecer um café que não é daqueles de térmica adoçado – marikrugerb, no perfil @sicredi, 13 de dezembro de 2023

Show! Só falta suporte pra Apple Wallet – antonibez, no perfil @cresolsaojoaodosul, 27 de dezembro de 2023

É interessante aumentar o portfólio de cartões de crédito. Segmentar por perfis e melhorar o aplicativo – marcelo\_a\_o\_sales, no perfil @sicredi, 20 de junho de 2023

Esses comentários, ainda que apontem falhas ou limitações, evidenciam o engajamento do público com a marca e a expectativa de que suas experiências possam ser aprimoradas. Essa disposição crítica, quando acolhida pelas cooperativas, pode funcionar como importante fonte de retroalimentação para inovação, ajustes operacionais e reforço da coerência entre discurso institucional e prática cotidiana.

#### 4.6.5 Integração interpretativa das reações das audiências

A análise das reações das audiências às estratégias comunicacionais das cooperativas de crédito brasileiras no Instagram, oferece informações relevantes sobre o papel das emoções e percepções públicas na legitimação simbólica dessas instituições. Os resultados quantitativos revelaram uma predominância de comentários incertos, reforçando a natureza ambígua e pouco

engajada de grande parte das interações. Ainda assim, identificou-se um volume expressivo de manifestações interpretáveis, especialmente positivas, que indicam apoio simbólico às mensagens veiculadas, particularmente àquelas ancoradas em valores cooperativos e no relacionamento com o associado.

No plano qualitativo, as reações positivas mostraram-se conectadas à identificação com os princípios do cooperativismo e à valorização da imagem institucional. Já os comentários negativos revelaram tensões relacionadas à experiência prática do usuário, sobretudo no que se refere à instabilidade dos aplicativos, ao atendimento precário e à comunicação ineficiente — pontos que geram frustração e indicam um desalinhamento entre os discursos oficiais e as práticas percebidas. As dúvidas, reações neutras, manifestações de engajamento informal e críticas construtivas, revelam um público que, embora por vezes pouco crítico, está atento, ativo e disposto a dialogar, interagir ou buscar soluções.

Esses achados dialogam diretamente com a proposição 4, que sustenta que a legitimidade das estratégias competitivas das cooperativas depende, em grande medida, da forma como elas são percebidas e acolhidas pelos públicos. A resposta emocional da audiência, quando favorável, pode funcionar como um mecanismo de sustentação simbólica das estratégias institucionais. Por outro lado, os comentários negativos funcionam como alertas de desencaixe entre promessa e entrega, o que compromete a eficácia estratégica no médio e longo prazo.

Dessa forma, o conjunto de evidências obtidas reforça o argumento central da tese de que, no campo do cooperativismo financeiro, a performance estratégica não se limita à adoção de práticas alinhadas à lógica de mercado, mas envolve também a construção de vínculos simbólicos com os públicos, ancorados nos princípios cooperativistas e na consistência entre discurso e prática. A análise das reações das audiências, portanto, contribui para o entendimento mais profundo do papel das emoções, da linguagem e da recepção pública na produção da legitimidade organizacional.

#### **4.6.6 O engajamento não verbal: curtidas em publicações e comentários**

Além das reações expressas nos comentários, as curtidas representam uma forma de engajamento não verbal, porém relevante, pois envolvem uma decisãoativa de apoio, reconhecimento ou validação do conteúdo publicado. Esses sinais de aprovação, embora mais sutis que os comentários, funcionam como termômetros simbólicos da adesão ou da aceitação

social de determinadas mensagens, sejam elas emitidas pelas cooperativas ou pelos próprios usuários.

A partir da Figura 4, observa-se que, no conjunto das 82.229 publicações analisadas, foram registradas 11.926.977 curtidas, evidenciando o elevado grau de engajamento do público com os conteúdos veiculados pelas cooperativas de crédito. Os comentários dos usuários, por sua vez, receberam 89.384 curtidas, o que revela que as interações da audiência também geram ressonância junto aos demais participantes da rede. O próprio quadro sintetiza os principais resultados, apresentando a distribuição do volume de curtidas segundo as dimensões analíticas transversais: lógica institucional, princípios cooperativistas, coexistência discursiva, categorias estratégicas e tipos de reação das audiências.

As publicações que continham elementos da lógica de mercado acumularam um total de 7.480.351 curtidas, contra 4.446.626 curtidas em publicações que não expressavam tal lógica. A diferença é significativa e parece indicar que conteúdos alinhados à racionalidade de mercado tendem a gerar maior apelo nas plataformas digitais. Embora esse padrão possa ser influenciado pelo volume total de publicações em cada categoria, ele reforça a hipótese de que a lógica de mercado ocupa um espaço privilegiado na comunicação estratégica das cooperativas de crédito.

No que diz respeito aos princípios cooperativistas, as publicações que explicitamente comunicavam tais fundamentos somaram 2.915.819 curtidas, enquanto aquelas que não expressavam os princípios receberam 9.011.158 curtidas. Essa diferença quantitativa, embora esperada diante do predomínio de conteúdo de ausência de princípios cooperativistas na amostra, reforça a constatação de que, em termos de engajamento não verbal, a comunicação baseada nos princípios do cooperativismo ainda ocupa uma posição marginal no ambiente digital.

Quando se observa a presença de coexistência discursiva, ou seja, a articulação simultânea da lógica de mercado e dos princípios cooperativistas, verifica-se um total de 1.580.245 curtidas distribuídas em 13.553 publicações. Embora esse volume de interações seja inferior ao observado nas publicações que não expressam a coexistência, o número ainda significativo de curtidas sugere que a articulação entre as duas orientações discursivas é reconhecida e valorizada pelas audiências, o que pode representar uma estratégia comunicacional eficaz, capaz de gerar engajamento mesmo diante de possíveis tensões entre os referenciais institucionais mobilizados.

Por fim, ao observar as categorias estratégicas, nota-se que os temas relacionados à promoção de produtos e serviços lideram o número de curtidas nos comentários (775.137),

seguidos por valores cooperativos (431.661) e diferenciação e inovação (394.121). Esse padrão de engajamento reforça a centralidade dos conteúdos voltados à oferta e ao consumo que são alinhados à lógica de mercado, mas também evidencia a relevância da dimensão simbólica e institucional representada pelos valores do cooperativismo. A expressiva posição da categoria “diferenciação e inovação” entre os conteúdos mais curtidos indica, ainda, uma valorização da originalidade e da adaptação ao ambiente competitivo, sugerindo que a inovação comunicacional pode operar como ponte entre lógicas distintas.

As curtidas nos comentários revelam ainda outro ângulo do engajamento: o reconhecimento das falas dos próprios usuários pelas demais audiências. Comentários feitos em publicações com presença da lógica de mercado receberam, ao todo, 69.981 curtidas, enquanto aqueles inseridos em publicações que não expressavam essa lógica somaram 19.403 curtidas. Embora essa diferença acompanhe, em parte, o volume de comentários e a frequência relativa das duas categorias, a expressiva quantidade de reações positivas às interações em conteúdos com lógica de mercado pode indicar maior visibilidade ou apelo desses discursos no ambiente digital. Por sua vez, os comentários inseridos em publicações que combinam ambas as lógicas — mercado e princípios — somaram 46.161 curtidas. Esse resultado sugere que as audiências não apenas consomem esse tipo de conteúdo híbrido com maior receptividade, mas também valorizam as manifestações dos próprios usuários nesses contextos, ampliando a legitimidade da mensagem por meio da voz do público.

Em consonância com o objetivo específico “e” e a proposição 4, os dados de curtidas evidenciam que o engajamento das audiências não se limita a conteúdos que reforçam exclusivamente a lógica de mercado ou os princípios cooperativistas, mas também se manifesta de maneira expressiva diante de publicações que integram essas duas dimensões. Esse resultado contribui para a compreensão do problema central da tese ao indicar que a audiência das cooperativas de crédito responde positivamente a estratégias discursivas que buscam equilibrar orientações institucionais diversas, ampliando o leque de possibilidades comunicacionais sem necessariamente gerar rejeição ou deslegitimação. Nesse sentido, a análise das curtidas, ainda que limitada como indicador isolado de engajamento, oferece uma perspectiva complementar e transversal, sugerindo que a convivência de lógicas, quando bem articulada, pode reforçar a aceitação simbólica das mensagens e fortalecer o vínculo com os públicos nas plataformas digitais.

**Figura 4***Distribuição das curtidas das audiências por variável de análise*

Variável	Publicações	Curtidas totais diretas nas publicações	Quantidade de comentários	Tipos de reações das audiências							Curtidas totais nos comentários das publicações
				Critica construtiva	Dúvida	Engajamento informal	Negativo	Neutro	Positivo	Incerto	
	<b>82.229</b>	<b>11.926.977</b>	<b>165.574</b>	<b>3.378</b>	<b>781</b>	<b>530</b>	<b>430</b>	<b>3.699</b>	<b>3.691</b>	<b>76.875</b>	<b>89.384</b>
Ausência de Lógica de Mercado	29.366	4.446.626	62.726	505	538	27	147	918	1.827	15.441	19.403
Presença de Lógica de Mercado	52.863	7.480.351	102.848	2.873	243	503	283	2.781	1.864	61.434	69.981
Presença de Princípio Cooperativista - Adesão voluntária e aberta	7.043	1.341.830	14.010	128	30	167	42	442	207	5.933	6.949
Presença de Princípio Cooperativista - Autonomia e independência	3	144									
Presença de Princípio Cooperativista - Controle democrático dos membros	1.485	109.159	1.277	3		1		8	38	224	274
Presença de Princípio Cooperativista - Cooperação entre cooperativas	1.828	218.420	2.366	10	5	-	4	19	121	723	882
Presença de Princípio Cooperativista - Educação, formação e informação	3.474	361.739	4.273	38	2	1	42	79	142	1.004	1.308
Presença de Princípio Cooperativista - Participação econômica dos membros	4.129	439.675	3.131	2.469	10	197	15	1.674	163	34.690	39.218
Presença de Princípio Cooperativista - Preocupação com a comunidade	2.864	444.852	5.467	24	7	4	14	49	123	697	918
Ausência de Princípio Cooperativista	61.403	9.011.158	135.050	706	727	160	313	1.428	2.897	33.604	39.835
Ausência de coexistência de Lógica de Mercado e Princípios Cooperativistas	68.676	10.346.732	147.290	774	741	163	371	1.557	3.191	36.426	43.223
Presença de coexistência de Lógica de Mercado e Princípios Cooperativistas	13.553	1.580.245	18.284	2.604	40	367	59	2.142	500	40.449	46.161
Presença de Categoria Estratégica - Crescimento, escala e resultados	4.449	308.013	3.829	40	3		2	29	98	845	1.017
Presença de Categoria Estratégica - Diferenciação e inovação	2.825	394.121	3.110	63	18	10	17	25	53	1.090	1.276
Presença de Categoria Estratégica - Educação e formação	3.208	274.951	4.212	14	4	5	2	85	147	966	1.223
Presença de Categoria Estratégica - Promoção de produtos e serviços	4.693	775.137	4.435	90	23	170	30	176	37	3.346	3.872
Presença de Categoria Estratégica - Relacionamento com o associado	3.365	219.219	3.685	9	4	2	6	50	191	906	1.168
Presença de Categoria Estratégica - Valores cooperativos	3.112	431.661	5.973	20	7	-	16	27	113	1.257	1.440
Ausência de Categoria Estratégica	60.577	9.523.875	140.330	3.142	722	343	357	3.307	3.052	68.465	79.388

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

#### 4.7 Síntese dos achados à luz da teoria

Esta seção tem como objetivo articular os achados empíricos obtidos nas análises anteriores com o referencial teórico que fundamenta esta pesquisa. A intenção é compreender, com base nos dados coletados e analisados, em que medida as proposições teóricas formuladas ao longo da tese são sustentadas, ampliadas ou tensionadas pelas evidências empíricas. Para tanto, busca-se aprofundar o diálogo entre os conceitos de lógicas institucionais, estratégias competitivas e legitimação simbólica no contexto do cooperativismo de crédito brasileiro, observando como esses elementos se manifestam, interagem ou se confrontam nas práticas discursivas das cooperativas e nas respostas das audiências.

Retoma-se, assim, a questão central da tese: em que medida a estratégia competitiva do cooperativismo de crédito no Brasil está em consonância com a lógica institucional de mercado? O questionamento decorre da constatação de que, embora o cooperativismo de crédito brasileiro opere em contexto socioeconômico favorável à expansão — inclusive com presença mais significativa em outros países — sua atuação no Brasil ainda é marcada por desigualdades regionais e desafios de enraizamento institucional.

Para investigar esse fenômeno, definiu-se como objetivo geral avaliar como a estratégia competitiva do cooperativismo de crédito brasileiro atua diante da lógica institucional de mercado, desdobrada em cinco objetivos específicos vinculados a proposições teóricas. Para orientar a leitura do Capítulo 4, a Figura 5 apresenta a correspondência entre cada objetivo específico, sua proposição associada e as subseções em que os resultados são analisados.

**Figura 5**

*Correspondência entre objetivos específicos, proposições teóricas e seções/subseções do Capítulo 4*

Objetivo específico	Proposição teórica associada	Seções/Subseções do Capítulo 4
a	Proposição 1	Análise - 4.2 e subseções; Síntese - 4.7 e subseções
b	Proposição 2	Análise - 4.4 e subseções; Síntese - 4.7 e subseções
c		Análise - 4.3 e subseções; Síntese - 4.7 e subseções
d	Proposição 3	Análise - 4.5 e subseções; Síntese - 4.7 e subseções
e	Proposição 4	Análise - 4.6 e subseções; Síntese - 4.7 e subseções

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

#### **4.7.1 Discussão integrada dos principais achados**

A partir do objetivo específico “a”, vinculado à proposição 1, observou-se uma predominância marcante da lógica institucional de mercado nas publicações das cooperativas de crédito brasileiras. Os dados empíricos revelaram que essa lógica orienta de forma sistemática o discurso organizacional, favorecendo a promoção de atributos como competitividade, eficiência, inovação e alcance de metas financeiras. Tal prevalência não se restringe apenas à frequência de publicações com esse conteúdo, mas se evidencia também em seu potencial de engajamento, medido por reações e curtidas dos usuários, refletindo a ressonância social dessa orientação estratégica junto às audiências. Esse resultado dialoga com Cervi e Christopoulos (2024), que mostram que, em campos híbridos, uma das lógicas tende a assumir posição dominante, relegando as demais a papéis subordinados — no caso do cooperativismo de crédito, essa função é exercida pela lógica de mercado.

Essa evidência está em consonância com análises recentes que descrevem a pressão competitiva exercida pelo ambiente financeiro sobre as cooperativas, resultando na priorização de metas de crescimento e desempenho econômico. Vieira e Bressan (2024) mostram que a busca por eficiência e retorno financeiro tem levado cooperativas a adotar práticas de gestão e estratégias de performance semelhantes às dos bancos tradicionais. De forma complementar, Horz et al. (2022) demonstram que a digitalização dos serviços financeiros acelera a convergência de estratégias competitivas entre cooperativas e bancos, favorecendo a difusão da lógica mercadológica. Rezende et al. (2024) destacam que, no ambiente digital, a busca por legitimidade leva cooperativas a enfatizar métricas de agilidade, inovação e modernização tecnológica, que reforçam padrões competitivos e pressionam as organizações a convergir com a lógica de mercado. Também Narváez-Zurita et al. (2024) observam que a inovação tecnológica e a expansão territorial são tratadas como fatores centrais de competitividade no cooperativismo andino, aumentando a sensibilidade das cooperativas às pressões e expectativas do mercado.

A lógica de mercado, portanto, se consolida como eixo estruturante das estratégias discursivas observadas, especialmente por meio da valorização de uma racionalidade voltada à performance, à expansão de mercado e à maximização de resultados. Essa centralidade discursiva remete à construção simbólica das cooperativas como organizações eficazes, ágeis e modernas — atributos tradicionalmente associados ao campo corporativo. A presença predominante dessa racionalidade nas estratégias de comunicação digital das cooperativas indica uma aderência às pressões institucionais do ambiente financeiro, em consonância com

o que apontam Friedland e Alford (1991) e Thornton et al. (2012), ao destacarem como a lógica de mercado, quando dominante, tende a moldar práticas organizacionais em direção a metas de desempenho mensurável e valor econômico.

Esse alinhamento pode ser interpretado, à luz da Teoria Institucional, como resposta a pressões isomórficas (DiMaggio & Powell, 1983), especialmente de tipo mimético e normativo, em um campo organizacional onde o modelo bancário tradicional atua como referência. O achado também dialoga com a constatação de Vieira e Bressan (2024) de que as pressões do ambiente regulatório e concorrencial reforçam a homogeneização das práticas estratégicas no sistema financeiro.

No que se refere ao objetivo específico “c”, vinculado à proposição 2, os achados indicam que, embora os princípios cooperativistas estejam presentes nos discursos das cooperativas de crédito, sua manifestação ocorre de forma pontual e muitas vezes diluída entre conteúdos promocionais e mercadológicos. Essa presença parcial sugere uma apropriação seletiva e simbólica dos princípios, reforçando o argumento clássico de Meyer e Rowan (1977) de que estruturas formais podem ser mantidas por valor legitimador mesmo quando desacopladas das práticas efetivas.

Esse padrão discursivo encontra respaldo em estudos recentes: Bravo et al. (2021) evidenciam que valores como solidariedade e participação são frequentemente usados para reforçar reputação institucional, mas com limitada tradução em estratégias centrais de negócio; Lara et al. (2024) mostram que, em ambientes competitivos e orientados por desempenho financeiro, as cooperativas tendem a priorizar resultados tangíveis e legitimidade econômica; e Oliveira et al. (2023) ressaltam que, embora participação democrática e governança inclusiva estejam no cerne do cooperativismo, sua mobilização comunicacional é reduzida quando prevalecem as exigências de eficiência econômica.

Além disso, a perspectiva de Brower e Dacin (2020) ajuda a compreender como práticas sociais podem inicialmente ter caráter mais simbólico e, dependendo do ciclo institucional, perder centralidade ou ser absorvidas pela lógica dominante. No caso analisado por Picheth e Crubellate (2019), atores locais reinterpretam práticas e significados para legitimar uma nova lógica institucional diante da lógica dominante.

Assim, apesar de normativamente fortes, os princípios cooperativistas enfrentam dificuldades para se tornarem orientadores efetivos das estratégias organizacionais. Nesse contexto, a lógica institucional de mercado exerce hegemonia no campo organizacional, estruturando prioridades estratégicas e critérios de desempenho, enquanto a lógica cooperativista passa a operar em posição de subordinação simbólica, o que não implica sua

eliminação ou substituição, permanecendo presente no discurso, mas sem organizar o sentido central da comunicação estratégica, sendo frequentemente mobilizada como recurso legitimador ou adaptada a fins mercadológicos. Essa configuração expressa uma relação assimétrica entre lógicas, consistente com a literatura de lógicas institucionais (Thornton et al., 2012), que reconhece a coexistência de rationalidades sob desigualdades de poder simbólico. Resultados semelhantes são evidenciados por Jeong et al. (2018), ao mostrar que organizações ajustam suas práticas para equilibrar eficiência e demandas de legitimidade social, priorizando dimensões estratégicas e tornando secundárias aquelas cujo retorno é predominantemente simbólico.

Ainda no escopo da proposição 2, no objetivo específico “b”, foram identificadas situações de coexistência discursiva entre a lógica de mercado e os princípios cooperativistas em um conjunto restrito de publicações. Esses casos minoritários revelam tentativas de integrar as duas ordens institucionais: em alguns exemplos, estratégias de crescimento ou de captação de novos associados foram comunicadas em paralelo a apelos à valorização do território, da coletividade ou da formação cidadã, sinalizando um esforço de compatibilização entre desempenho econômico e compromisso social.

Essas tentativas dialogam com Mendoza et al. (2024), que mostram como cooperativas mobilizam ações sociais, educacionais e comunitárias para fortalecer legitimidade e atender expectativas sociais — mesmo em ambientes competitivos. Além disso, estudos como Campoverde et al. (2019) e Favalli et al. (2019) mostram que cooperativas inseridas em ambientes competitivos precisam equilibrar objetivos sociais com requisitos de desempenho econômico, destacando a governança e a eficiência como condições para sua sustentabilidade. Assim, mesmo quando valores comunitários são mobilizados, observa-se que a lógica de mercado tende a assumir a centralidade, enquanto os princípios cooperativistas frequentemente permanecem em posição complementar, não orientando de forma dominante a estratégia.

Essa dinâmica reforça a interpretação de Thornton et al. (2012) de que múltiplas lógicas podem coexistir em um campo, mas raramente em equilíbrio: a lógica dominante tende a definir os contornos das demais e a influenciar a forma como elas são traduzidas nas práticas organizacionais.

Os achados referentes ao objetivo específico “d”, vinculado à proposição 3, indicam que as estratégias competitivas das cooperativas de crédito, tal como comunicadas nas mídias sociais, mantêm alto grau de alinhamento com a lógica institucional de mercado. Essa constatação resulta da análise das publicações com maior score de aderência à lógica

mercadológica, que evidenciaram um discurso centrado na eficiência operacional, na inovação tecnológica, na ampliação da base de clientes e na competitividade como finalidade estratégica.

Além disso, a ênfase reiterada em atributos como agilidade, segurança, tecnologia e conveniência — elementos típicos da lógica de mercado — indica uma internalização dessa racionalidade como critério de valor, tanto para a formulação quanto para a legitimação das estratégias adotadas. Esse padrão é coerente com Narváez-Zurita et al. (2024), que identificam a tecnologia como pilar fundamental para modernização e competitividade das cooperativas, destacando o uso de plataformas digitais, aplicativos móveis e análise de dados para aprimorar serviços e apoiar decisões estratégicas.

Complementarmente, no objetivo específico “e”, conectado à proposição 4, a análise das reações das audiências às publicações das cooperativas de crédito permitiu identificar padrões relevantes sobre a recepção social das estratégias comunicadas. Entre as interações classificadas, observou-se uma predominância de reações positivas, acompanhadas por um volume expressivo de respostas neutras e de críticas construtivas.

Esse resultado encontra paralelo em Cavinato (2023), ao evidenciar que a credibilidade e a legitimidade das cooperativas estão associadas à capacidade de gerar valor social e confiança junto às comunidades onde atuam. De forma complementar, Quezada-Torres et al. (2023) verificaram que conteúdos voltados à inovação tecnológica e à conveniência dos serviços tendem a despertar maior aprovação e engajamento, ao passo que temas ligados à participação democrática e à educação cooperativa exigem maior esforço das instituições para mobilizar as audiências. Por sua vez, Barros et al. (2020) argumentam que a legitimidade percebida das organizações é fortalecida quando valores tradicionais são comunicados de modo articulado a resultados concretos e tangíveis, aproximando narrativas simbólicas das expectativas pragmáticas do público.

Essa discussão conecta-se à perspectiva de Zilber (2023), segundo a qual as lógicas são “narradas em ação” e dependem de coerência entre discurso, prática e emoção para conquistar legitimidade social, evidenciando a importância de narrativas digitais consistentes para sustentar a imagem das cooperativas.

Em síntese, a análise integrada do capítulo evidencia que o campo organizacional do cooperativismo de crédito no Brasil é marcadamente condicionado pela predominância da lógica de mercado, que influencia tanto a formulação e comunicação das estratégias competitivas quanto a sua legitimação pelas audiências. Embora os princípios cooperativistas estejam formalmente presentes, sua atuação permanece subordinada e frequentemente instrumentalizada como recurso de legitimação ou de diferenciação simbólica.

Diferentemente de estudos recentes que já haviam apontado a tendência ao isomorfismo competitivo e à apropriação simbólica dos princípios, esta tese avança ao demonstrar, com base em uma análise de larga escala de publicações e interações em mídias sociais, como a audiência contribui para legitimar a hegemonia da lógica de mercado e ao evidenciar os desafios para a valorização social e comunicacional dos princípios cooperativos.

A Figura 6 apresenta, de forma sintética, a relação entre cada proposição teórica e as evidências empíricas discutidas nesta seção, indicando seu respectivo status de validação. Essa síntese permite visualizar a coerência entre os resultados obtidos e os objetivos propostos, reforçando a integração entre teoria e achados da pesquisa.

**Figura 6**

*Validação das proposições teóricas com base nos achados empíricos*

Proposição	Síntese dos achados	Validação empírica
P1 – A alta predominância da lógica institucional de mercado influencia o campo organizacional das cooperativas de crédito, levando ao desenvolvimento de práticas mais alinhadas à competitividade e ao lucro, em detrimento da lógica da cooperação.	As análises mostraram hegemonia marcante da lógica de mercado nas publicações e no discurso competitivo das cooperativas, com ênfase em eficiência, inovação e metas financeiras. O engajamento positivo da audiência reforçou essa predominância, sugerindo efeitos estruturantes sobre as estratégias.	Sustentada empiricamente – a lógica de mercado mostrou-se dominante e orientadora das práticas competitivas, em detrimento dos princípios cooperativos.
P2 – A coexistência da lógica de mercado e da lógica da cooperação gera tensões internas nas cooperativas de crédito, pressionando para um equilíbrio entre a busca por resultados financeiros e o atendimento dos interesses dos associados.	Foi encontrada coexistência discursiva em parte das publicações, em geral pontual e assimétrica, revelando tentativas de compatibilizar princípios cooperativos com objetivos de mercado. Essa convivência foi descrita como tensionada, demandando esforço de equilíbrio entre competitividade e valores cooperativos.	Sustentada empiricamente – coexistência e tensões identificadas, embora com prevalência da lógica de mercado.
P3 – Quanto mais próxima estiver a estratégia competitiva das cooperativas de crédito das lógicas institucionalizadas do mercado onde atua, maior será o seu crescimento e, consequentemente, o seu retorno econômico.	As análises mostraram que estratégias fortemente alinhadas à lógica de mercado predominam em regiões de maior crescimento e alcance geográfico (ex.: regiões Sul e Sudeste), reforçando a associação entre alinhamento mercadológico e resultados de expansão.	Sustentada empiricamente – evidenciado que estratégias mais alinhadas à lógica de mercado estiveram associadas a maior crescimento e retorno econômico.

<p>P4 – Quanto maior for o retorno econômico da cooperativa de crédito, maiores e melhores condições ela terá para planejar e desdobrar uma estratégia de crescimento em termos de participação de mercado e de áreas de atuação.</p>	<p>A análise das reações das audiências e dos dados de engajamento mostrou que a aceitação e o engajamento do público favoreceram publicações de caráter mercadológico, enquanto o aumento de escala e a expansão foram mais evidentes em contextos economicamente mais robustos. Há indícios de que o retorno econômico cria condições para ampliar a presença geográfica e os investimentos em estratégias de crescimento.</p>	<p>Sustentada empiricamente – as evidências sustentam a proposição de que maior retorno econômico favorece a expansão e desdobramento estratégico.</p>
---	--	--

**Fonte:** elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa (2025)

Quanto às quatro proposições teóricas apresentadas, a Proposição 1 mostrou-se sustentada empiricamente, uma vez que os resultados evidenciaram a predominância da lógica institucional de mercado nas estratégias comunicacionais das cooperativas de crédito, influenciando práticas orientadas à competitividade e à obtenção de resultados econômicos. A Proposição 2 também encontrou sustentação empírica, ao revelar a coexistência entre a lógica de mercado e os princípios cooperativistas, ainda que de forma assimétrica, gerando tensões internas na conciliação entre objetivos financeiros e valores da cooperação.

De modo semelhante, os achados ofereceram suporte empírico à Proposição 3, ao indicar que estratégias mais alinhadas à lógica de mercado tendem a associar-se a maiores níveis de crescimento e retorno econômico, especialmente nos sistemas e regiões com maior capilaridade. Por fim, a análise empírica sustentou a Proposição 4, ao sugerir que níveis mais elevados de retorno econômico ampliam as condições para investimentos em estratégias de expansão territorial e de aumento da participação de mercado.

## 5. CONCLUSÃO

Esta tese teve como objetivo compreender como as cooperativas de crédito brasileiras formulam e comunicam suas estratégias competitivas em meio à tensão entre os princípios do cooperativismo e a lógica institucional de mercado. A partir de um conjunto de dados empíricos robusto, composto por 82.229 publicações e 165.574 comentários coletados no Instagram, e ancorado em uma base teórica consolidada no campo das lógicas institucionais, o estudo analisou as manifestações discursivas das cooperativas e as reações de suas audiências, mobilizando ferramentas de classificação automática, análise de conteúdo e análise de discurso.

Os resultados obtidos permitiram responder de forma clara aos cinco objetivos específicos delineados. Identificou-se, em primeiro lugar, a predominância da lógica de mercado como principal ativo de legitimação e mobilização de engajamento por parte do público. Essa lógica se manifesta por meio da ênfase em desempenho, inovação, eficiência e expansão, moldando os conteúdos comunicados e o posicionamento simbólico das organizações. Em segundo lugar, embora os princípios cooperativistas também estejam presentes em parte das publicações, sua manifestação ocorre de forma restrita e, em muitos casos, desvinculada de uma estratégia institucional substantiva. Tal padrão indica uma apropriação simbólica dos princípios, mais voltada à legitimação do que à orientação estratégica.

A análise da coexistência entre a lógica de mercado e os princípios cooperativistas revelou situações discursivas em que ambas as lógicas são mobilizadas simultaneamente. Contudo, mesmo nesses casos, a lógica de mercado tende a ocupar a posição hegemônica, enquanto os princípios operam como atributos secundários ou complementares. A assimetria entre as lógicas também foi evidenciada nas estratégias competitivas adotadas, com maior aderência aos preceitos do mercado do que aos fundamentos do cooperativismo. Por fim, a investigação das reações das audiências demonstrou que conteúdos ancorados na lógica de mercado são mais valorizados socialmente, ao passo que princípios cooperativistas enfrentam maior resistência ou desinteresse por parte do público.

Cabe reconhecer que diferentes estratégias metodológicas poderiam ser mobilizadas para investigar as rationalidades que orientam o cooperativismo de crédito, como entrevistas com dirigentes ou análise de documentos institucionais. No entanto, tais abordagens estariam sujeitas a vieses próprios, uma vez que tanto discursos gerenciais quanto relatórios formais tendem a privilegiar narrativas socialmente desejáveis e estrategicamente convenientes. Ao optar pela análise de mídias sociais, esta pesquisa focaliza o discurso público das organizações,

que, embora controlado em alguma medida pelas cooperativas, é continuamente confrontado pela recepção das audiências. As reações, comentários e padrões de engajamento expressos pelos usuários operam como instância de validação ou contestação simbólica desses discursos, permitindo observar não apenas o que as cooperativas comunicam, mas quais rationalidades são efetivamente reconhecidas, legitimadas ou rejeitadas no espaço público digital. Nesse sentido, os resultados obtidos refletem não apenas uma performance organizacional induzida pela plataforma, mas a dinâmica relacional entre discurso institucional e reconhecimento social.

A tese aqui defendida é que, embora as cooperativas de crédito sejam estruturalmente fundamentadas em princípios cooperativistas, a lógica institucional de mercado tem se imposto como referencial dominante, moldando suas estratégias, discursos e relações com as audiências. Nesse arranjo, os princípios do cooperativismo são frequentemente relegados a uma função legitimadora, secundária e adaptada às exigências do campo. Esta pesquisa argumenta que essa hegemonia não apenas enfraquece a identidade cooperativa, como também limita seu potencial transformador — e que o fortalecimento do cooperativismo no país exige o reposicionamento dos princípios como ativos institucionais estratégicos.

Ao evidenciar essa assimetria institucional, esta tese também lança luz sobre um dilema central enfrentado pelas cooperativas de crédito: para crescerem e se fortalecerem em um ambiente altamente competitivo, devem se aproximar cada vez mais do modelo bancário tradicional — adotando seus códigos, linguagens e lógicas — ou devem investir na revalorização estratégica e comunicacional de seus próprios princípios?

O primeiro caminho tem sido, de fato, a tendência dominante, caracterizada por uma mimetização bancária que busca competitividade, eficiência e legitimação no campo financeiro tradicional. Embora essa aproximação traga ganhos de curto prazo, tende a enfraquecer os diferenciais identitários das cooperativas e a esvaziar sua razão de ser. Pode, inclusive, gerar um processo de “bancarização simbólica”, no qual as cooperativas passam a ser percebidas como instituições indistintas do mercado, comprometendo sua legitimidade específica e seu potencial transformador no sistema financeiro.

Já o segundo caminho, embora mais exigente, oferece a oportunidade de consolidar os princípios cooperativistas como ativos estratégicos — e não apenas como slogans legitimadores. Isso requer comunicá-los com maior clareza, coerência e frequência, transformando-os em pilares de identidade institucional e engajamento dos associados. Esse reposicionamento não implica o abandono da lógica de mercado, mas a sua reconfiguração em equilíbrio com os princípios do cooperativismo, promovendo um crescimento mais qualitativo,

sustentável e distintivo. Trata-se de projetar o cooperativismo como uma alternativa institucional percebida socialmente como legítima, desejável e relevante — não por negar a eficiência, mas por associá-la a elementos como solidariedade, participação, educação e compromisso com a comunidade.

Com base nos achados desta pesquisa, sustenta-se que o crescimento do cooperativismo no Brasil não depende da intensificação da mimetização bancária, mas sim da capacidade de transformar seus princípios em vantagem institucional, comunicacional e estratégica, tornando-os visíveis, compreensíveis e valorizados tanto interna quanto externamente. Ao identificar os pontos de distorção, silenciamento ou subordinação dos princípios nos discursos institucionais, esta tese oferece subsídios para que lideranças, estrategistas e formuladores de políticas no setor cooperativo desenvolvam ações mais intencionais e alinhadas à identidade do cooperativismo. Dessa forma, os resultados aqui apresentados podem colaborar para a construção de estratégias organizacionais que não apenas resistam às pressões do mercado, mas também reatualizem e projetem os valores cooperativos como alternativa viável, relevante e socialmente desejável no contexto brasileiro contemporâneo.

Além dessas implicações para o campo cooperativista, os achados desta pesquisa oferecem uma contribuição empírica relevante para a literatura ao revelar um padrão que não havia sido demonstrado de forma sistemática: a lógica institucional de mercado não apenas aparece com mais força nos discursos das cooperativas de crédito, como orienta o conteúdo estratégico que elas comunicam ao público. Os princípios cooperativistas, embora presentes, não desempenham papel diretivo; surgem de maneira periférica e predominantemente associados a apelos identitários ou de pertencimento, funcionando como recurso legitimador de estratégias orientadas pelo mercado. A análise das interações das audiências reforça esse padrão, mostrando que os conteúdos vinculados à lógica de mercado despertam maior engajamento do que aqueles associados aos princípios cooperativistas. Assim, a contribuição empírica desta tese consiste em demonstrar, com base em evidência concreta e observável, que a presença discursiva dos princípios cooperativos não implica sua atuação como lógica estratégica — eles permanecem no campo simbólico, enquanto a lógica de mercado estrutura o posicionamento e a comunicação das cooperativas.

Esta tese contribui para o avanço da teoria das lógicas institucionais ao demonstrar que a relação entre lógicas em organizações híbridas não se limita à dominação de uma lógica sobre outra, conforme usualmente descrito na literatura. Os resultados empíricos revelam um mecanismo distinto, aqui denominado subordinação simbólica, no qual a lógica cooperativista permanece no discurso, mas é mobilizada como ativo legitimador da lógica de mercado. Assim,

a lógica dominante não elimina a subordinada — ela a instrumentaliza discursivamente para sustentar sua hegemonia estratégica. Essa forma de coexistência assimétrica amplia o entendimento teórico sobre articulações entre lógicas em campos organizacionais híbridos.

Do ponto de vista metodológico, esta pesquisa demonstra que lógicas institucionais — tradicionalmente examinadas por meio de recortes qualitativos reduzidos — podem ser operacionalizadas como variável analítica em ambientes digitais. Para isso, foi desenvolvido um protocolo que articula análise de discurso, análise de conteúdo e técnicas de processamento de linguagem natural com modelos supervisionados de *machine learning*, empregados como etapa de triagem para identificação de padrões discursivos em larga escala. Em vez de substituir a interpretação, os algoritmos orientaram a seleção de evidências e possibilitaram aprofundamento qualitativo sobre os trechos mais representativos. Assim, a tese mostra que é possível combinar escala analítica e sensibilidade interpretativa na investigação de fenômenos institucionais em redes sociais, evidenciando que compreender o fenômeno exigia observar o campo como totalidade e não apenas exemplos ilustrativos.

Entre as limitações do estudo, destaca-se a dependência de dados de uma única plataforma (Instagram), o que pode restringir a generalização dos resultados para outros meios de comunicação institucional. Além disso, embora os modelos de classificação utilizados tenham apresentado bons índices de acurácia, sempre há margem de erro inerente ao uso de inteligência artificial na interpretação de linguagem natural.

Como sugestões para pesquisas futuras, propõe-se a ampliação da análise para outras plataformas digitais, bem como a investigação longitudinal de mudanças no discurso das cooperativas ao longo do tempo. Estudos comparativos entre diferentes tipos de cooperativas ou entre cooperativas e bancos tradicionais também podem aprofundar o entendimento sobre as formas de articulação — ou de conflito — entre diferentes lógicas institucionais. Por fim, pesquisas voltadas à recepção dos princípios cooperativistas por parte dos próprios associados podem oferecer subsídios valiosos sobre as possibilidades de fortalecimento dessa lógica em campos organizacionais marcados pela hegemonia do mercado.

## REFERÊNCIAS

Aldrich, Howard. 1979. *Organizations and Environments*. Englewood Cliffs, N J: Prentice-Hall.

Almundoz, J. (2014). Founding Teams as Carriers of Competing Logics: When Institutional Forces Predict Banks' Risk Exposure. *Administrative Science Quarterly*, 59(3), 442–473

Archer, M. S. (2000). *Being Human: The Problem of Agency*. Cambridge University Press.

Ayres, R. M., Sauerbronn, F. F., & Duarte da Fonseca, A. C. P. (2022). Accounting professionals and whistleblowing: A typology of the influence of institutional logics. *Revista Contabilidade & Finanças*, 33(89), 248-264.

Banco Central do Brasil (2023). *Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo*. (2022, dezembro). Recuperado de [https://www.bcb.gov.br/content/estabilidedefinanceira/coopcredpanorama/Panorama\\_do\\_sistema\\_nacional\\_de\\_credito\\_cooperativo.pdf](https://www.bcb.gov.br/content/estabilidedefinanceira/coopcredpanorama/Panorama_do_sistema_nacional_de_credito_cooperativo.pdf).

Barbosa, L. (2005). *O jeitinho brasileiro: a arte de ser mais igual que os outros*. Rio de Janeiro: Campus.

Barros, M. G., Moraes, M. B. C., Salgado Júnior, A. P., & Souza Júnior, M. A. A. (2020). Efficiency of credit unions in Brazil: An analysis of the evolution in financial intermediation and banking service. *RAUSP Management Journal*, 55(3), 289-308.

Berelson, B. (1952). Content analysis in communication research.

Berger, P. L., & Luckmann, T. (1991). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. Penguin Social Sciences.

Bourdieu, P. (1977). *Outline of a Theory of Practice*. Cambridge University Press.

Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste*. Harvard University Press.

Bourdieu, P. (2009). *O poder simbólico*. 12. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil. 2009.

Brower, J., & Dacin, P. A. (2020). An institutional theory approach to the evolution of the corporate social performance–corporate financial performance relationship. *Journal of Management Studies*, 57(4), 806-838.

Bryman, A. (2008). Why do researchers integrate/combine/meshblend/mix/merge/fuse quantitative and qualitative research. *Advances in mixed methods research*, 21(8), 87-100.

Bryman, A. (2012). Social Research Methods. Oxford University Press.

Campoverde, J. A., Romero Galarza, C. A., & Borenstein, D. (2019). Evaluación de la eficiencia de cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: Aplicación del modelo Análisis Envolvente de Datos DEA. *Contaduría y Administración*, 64(1), 1-17.

Carvalho, A. D., Santos, R. A., Pizzinatto, N. K., & Giuliani, A. C. (2017). Cooperativismo: as dificuldades estratégicas na implementação da gestão. *Anais do XIX ENGEMA*.

Cavinato, N. R., & Capitani, D. H. D. (2023). Eficiência social das cooperativas de crédito rural no Brasil: Uma análise sob a ótica regional. *Economia e Sociedade*, 32(2), 429-455.

Cervi, F., & Christopoulos, T. P. (2024). Dinâmica das lógicas institucionais de sustentabilidade nas organizações: Uma revisão sistemática de literatura. *Cadernos EBAPE.BR*, 22(2), e2023-0086.

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.

Da Graça, L., & Ryngelblum, A. L. (2024). Actors influence in the definition of institutional logics: An examination of private health plans' expenses. *Revista de Administração de Empresas*, 64(1), 1-20.

DaMatta, R. (2005). Prefácio. Em: Barbosa, L. (2005). *O jeitinho brasileiro: a arte de ser mais igual que os outros*. Rio de Janeiro: Campus.

Dimaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.

DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. University of Chicago Press.

Dolmans, S. A. M., van Galen, W. P. L., Walrave, B., den Ouden, E., Valkenburg, R., & Romme, A. G. L. (2023). A dynamic perspective on collaborative innovation for smart city development: The role of uncertainty, governance, and institutional logics. *Organization Studies*, 44(10), 1577-1601.

European Association of Co-Operative Banks (2022). *Annual Report 2022*. Recuperado de [https://v3.globalcube.net/clients/eacb/content/medias/publications/annual\\_reports/eacb\\_annualreport\\_2022\\_final-compressed.pdf](https://v3.globalcube.net/clients/eacb/content/medias/publications/annual_reports/eacb_annualreport_2022_final-compressed.pdf).

Fairclough, N. (2010). *Critical discourse analysis: The critical study of language*. Routledge.

Favalli, R. T., Maia, A. G., & Silveira, J. M. F. J. (2020). Governance and financial efficiency of Brazilian credit unions. *RAUSP Management Journal*, 55(3), 355-373.

Ferreira, D. V., Rossoni, L., & Oliveira, C. R. (2022). Lógicas institucionais do policiamento comunitário: Esquema analítico e agenda de pesquisa para o contexto brasileiro. *Revista de Administração Pública*, 56(1), 134-162.

Fligstein, N., McAdam, D. (2012). *A Theory of Fields*. Oxford, UK: Oxford University Press.

Friedland, R., & Alford, R. R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions. In: Powell, W. W. & DiMaggio, P. J. (Eds.). *The new institutionalism in organizational analysis* (Vol. 17), 232-263. Chicago, IL: University of Chicago Press.

García Bravo, M. E., Hurtado García, K. R., Ponce Álava, V., & Sánchez Moreira, J. M. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *COODES*, 9(1), 227-242.

Gautier, A., Pache, A.-C., & Santos, F. (2023). Making sense of hybrid practices: The role of individual adherence to institutional logics in impact investing. *Organization Studies*, 44(9), 1385-1412.

Gehman, J., Sharma, G., & Beveridge, A. (2021). Theorizing institutional entrepreneurship: Arborescent and rhizomatic assembling. *Organization Studies*, 43(2), 289-310.

Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. University of California Press.

Gregory, C. A. (1982). *Gifts and Commodities: Exchange and Western Capitalism Since 1700*. Academic Press.

Greenwood, R., & Hinings C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, 21, 1022–1054.

Greenwood, R., Suddaby, R., & Hinings, C. R. (2002). Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *Academy of Management Journal*, 45(1), 58-80.

Guallpa Guamán, A., & Urbina-Poveda, M. A. (2024). Determinantes del desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista Económica*, 34(1), 112-125.

Gümüsay, A. A., Smets, M., & Morris, T. (2016). God at work: Engaging central and incompatible institutional logics through elastic hybridity. *Academy of Management Journal*, 59(3), 705-739.

Hedström, P., & Swedberg, R. (1998). *Social Mechanisms: An Analytical Approach to Social Theory*. Cambridge University Press.

Holanda, S. B. de. (1936). *Raízes do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras.

Holgersson, C. (2012). Recruiting Managing Directors: Doing Homosociality. *Gender, Work & Organization*, 20(4), 454–466.

Holyoake, G. J. (1932). *Os 28 tecelões de Rochdale: história dos probos pioneiros de Rochdale*. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves.

Horz, V., Betti Frare, A., Gomes Barbosa, M. A., & Capuano da Cruz, A. P. (2022). Reflexos da orientação empreendedora no desempenho das cooperativas de crédito do mercado brasileiro. *Innovar*, 32(85), 67-82.

Hutter, K., Hautz, J., Dennhardt, S., & Füller, J. (2013). The impact of user interactions in social media on brand awareness and purchase intention: the case of MINI on Facebook. *Journal of product & brand management*, 22(5/6), 342-351.

Hwang, H., & Colyvas, J. A. (2019). Ontology, levels of society, and degrees of generality: Theorizing actors as abstractions in institutional theory. *Academy of Management Review*, 44(3), 570-595.

International Cooperative Alliance (2023). *Cooperative identity, values & principles*. Recuperado de <https://www.ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>.

Jeong, Y.-C., & Kim, T.-Y. (2018). Between legitimacy and efficiency: An institutional theory of corporate giving. *Academy of Management Journal*, 61(3), 1045-1078.

Jones, P. A. (2006). Giving credit where it's due: Promoting financial inclusion through quality credit unions. *Local Economy*, 21(1), 36-48. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1080/02690940500504814?journalCode=leca>

Kanter, R.M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.

Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage publications.

Kroezen, J. J., & Heugens, P. P. M. A. R. (2018). What is dead may never die: Institutional regeneration through logic reemergence in Dutch beer brewing. *Administrative Science Quarterly*, 63(4), 1-44.

Larson, M. S. (1977). *The rise of professionalism: A sociological analysis*. University of California Press.

Lawrence, T. B., & Suddaby, R. (2006). *Institutions and institutional work*. In S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, & W. R. Nord (Eds.), *The Sage handbook of organization studies* (2nd ed., pp. 215-254). Sage Publications.

Lemus, A., & Rojas, C. (2022). Credit unions in Chile and their role in financial inclusion. *Revista de Análisis Económico*, 37(1), 75-103.

Lipman-Blumen, J. (1976). Toward a homosocial theory of sex roles: an explanation of the sex segregation of social institutions. *Signs*, 1,3, 15–31.

Lopes, J. A. V. (2016, 27 de junho). *Cientista social explica por que cooperativismo no Brasil ainda anda devagar*. Recuperado de <https://www.terra.com.br/noticias/dino/cientista-social-explica-por-que-cooperativismo-no-brasil-ainda-anda-devagar,3fc7eb9656113bca80966b5a58f633d27asdacza.html>.

Marques, H. R., & Costa, J. O. (2021). Cooperativismo e desenvolvimento local: Um estudo da cooperativa de crédito Sicredi União MS/TO – Comitê Ação Social. *Interações*, 22(2), 531-541.

Meinen, É. (2014). Alicerces conceituais do cooperativismo. In Meinen, É. & M. Port (Eds.). *Cooperativismo financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios* (pp. 27-24). Brasília: Confebras.

Meinen, É. (2014b). O cooperativismo financeiro em sua singularidade. In Meinen, É. & M. Port (Eds.). *Cooperativismo financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios* (pp. 45-58). Brasília: Confebras.

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage.

Narváez-Zurita, X. E., & Narváez-Zurita, C. I. (2024). Impulsando la educación sostenible: Financiamiento alternativo para cooperativas de ahorro y crédito en mercados de capitales. *Revista Conrado*, 20(96), 325-345.

Neuendorf, K. A. (2017). *The content analysis guidebook*. Sage.

Oliveira, R. M., Pazetto, C. F., Beuren, I. M., & Lavarda, C. E. F. (2023). Efeitos da participação orçamentária no comprometimento organizacional em cooperativas de crédito: Interveniência do capital psicológico. *Revista Eletrônica de Administração*, 29(3), 682-714.

Oliver, C. (1992). The antecedents of deinstitutionalization. *Organization Studies*, 13, 563–588.

Organização das Cooperativas do Brasil (2022). *Anuário do Cooperativismo de Crédito 2021*. Recuperado de <https://anuario.coop.br/>.

Organização Internacional do Trabalho (2001). *Cooperativas: mudanças, oportunidades e desafios*. Em A. Pereira, L. Freire & L. Lagana (Eds.). Brasília: OIT.

- Pansera, M., Marsh, A. D., Owen, R., Flores López, J. A., & De Alba Ulloa, J. L. (2022). Exploring citizen participation in smart city development in Mexico City: An institutional logics approach. *Organization Studies*.
- Patriotta, G. (2020). Actors and actorhood in institutional theory. *Academy of Management Annals*, 14(1), 1-35.
- Picheth, S. F., & Crubellate, J. M. (2019). Mudança, lógicas institucionais e emergência de novos atores: A renaturalização da maternidade no Brasil. *Revista Organizações & Sociedade*, 26(90), 486-512.
- Port, M. (2014). Cooperativismo Financeiro no Mundo. In Meinen, É. & M. Port (Eds.), *Cooperativismo financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios* (pp. 61-102). Brasília: Confebras.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Quezada-Torres, W. D., & Chamba Méndez, C. (2023). Sistema CRM para la gestión de atención al cliente en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas. *Universidad y Sociedad*, 15(3), 149-155.
- Rezende, J. F. C., Loureiro, J. F. F., Rodrigues, P. T., & Moraes, J. G. C. (2024). Transformação digital e as métricas de valor de tecnologia da informação sob a perspectiva da teoria neo-institucional. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 21, e202421001.
- Ritzer, G. (2001). *Enchanting a disenchanted world: Revolutionizing the means of consumption*. Pine Forge Press.
- Santos, A. L. C., Barros, L. A. B. C., Takeda, T., & Gonzalez, L. (2019). Effects of regulatory changes in microcredit on the financial and social performance of Brazilian credit unions. *Revista Contabilidade & Finanças*, 30(81), 338-351.

Santos, L. S. Z., Bressan, V. G. F., Moreira, V. R., & Lima, R. E. (2020). Risco de crédito e eficiência técnica nas cooperativas de crédito brasileiras. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(4), 956-973.

Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations: ideas, interests, and identities*. Sage publications.

Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: ideas, interests, and identities*. Sage publications.

Sedlak, M. W. (1981). Youth policy and young women, 1950-1972: the impact of private-sector programs for pregnant and wayward girls on public policy. In *National Institute for Education Youth Policy Research Conference, Washington, DC*.

Selznick, P. (1949). *TVA and the grass roots: A study in the sociology of formal organization*. University of California Press.

Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. Harper & Row.

Sierra Lara, Y., Alonzo Villacis, M. A., & Cajas Beltrán, M. A. (2024). Cooperativas de ahorro y crédito e inclusión financiera. *COODES*, 12(1), e674.

Silva, A., Santos, J. F., & Ranciaro Neto, A. (2023). Performance of Brazilian credit unions: An analysis from PEARLS indicators. *Revista de Administração Mackenzie*, 24(1), 1-28.

Silva, F. R., & Crubellate, J. M. (2019). Complexidade institucional em cooperativas de crédito: um estudo de caso. *Revista Gestão & Conexões*, 8(1), 7-23.

Soeiro, T. M., & Wanderley, C. A. (2019). A teoria institucional na pesquisa em contabilidade: Uma revisão. *Organizações & Sociedade*, 26(89), 291-316.

Souza, A. S. (1992). *Cooperativismo de crédito: realidades e perspectivas*. Rio de Janeiro: Ocerj.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.

Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2009). *Foundations of mixed methods research: Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. Sage.

Thornton, P. H. (2004). *Markets from culture: Institutional logics and organizational decisions in higher education publishing*. Stanford University Press.

Thornton, P., Greenwood, R. & Ocasio, G. (2008). Institutional logics. In: Powell, Greenwood. Greenwood. & Dimaggio, P. J. (Eds.). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. Chicago: University of Chicago Press, 99-128.

Thornton, P. H., & Ocasio, W. (1999). Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958–1990. *American Journal of Sociology*, 105(3), 801-843.

Thornton, P. H., & Ocasio, W. (2008). Institutional logics. In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby, & K. Sahlin-Andersson (Eds.), *The Sage handbook of organizational institutionalism* (pp. 99-129). Sage Publications.

Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process*. Oxford University Press.

Toala Mendoza, S. T., Arredondo Hidalgo, M. G., & Hernández Sampieri, R. (2024). Responsabilidad social corporativa y sostenibilidad en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista San Gregorio*, 57, 104-125.

Tolbert, P. S., & Zucker, L. G. (1996). The institutionalization of institutional theory. In: S. Clegg, C. Hardy, & W. Nord (Eds.), *Handbook of organization studies* (pp. 175–190). London: SAGE Publications.

Toubiana, M. (2019). Once in orange, always in orange? Identity paralysis and the enduring influence of institutions on identity. *Academy of Management Journal*, 62(4), 1205-1229.

- Vieira, L. K., & Bressan, V. G. F. (2024). Diversification and performance in credit unions: A non-linear approach. *Brazilian Business Review*, 21(1), e20211165.
- Vogel, R. (2012). The visible colleges of management and organization studies: A bibliometric analysis of academic journals. *Organization Studies*, 33(1), 1015–1043.
- Weber, M. (1930). *The Protestant ethic and the spirit of capitalism*. Allen & Unwin.
- Weber, M. (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. University of California Press.
- World Council of Credit Unions (2022). *Statistical Report 2022*. Recuperado de [https://www.woccu.org/documents/2021\\_Statistical\\_Report](https://www.woccu.org/documents/2021_Statistical_Report).
- Zancan, F., Canassa, B. J., & Valle, M. R. (2023). Capital structure in Brazilian credit unions: Which factors are really determinants? *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 25(2), 199-214.
- Zilber, T. B. (2006). The Work of the Symbolic in Institutional Processes: Translations of Rational Myths in Israeli High Tech. *Academy of Management Journal*, 49(2), 281–303.
- Zilber T. B. (2008). The work of meanings in institutional processes and thinking. In Greenwood R., Oliver C., Sahlin K., Suddaby R. (Eds.), *The SAGE handbook of organizational institutionalism* (pp. 151-169). London, England: SAGE.
- Zilber, T. B. (2023). Narrating institutional logics into effect: Coherence across cognitive, political, and emotional elements. *Administrative Science Quarterly*, 69(1), 172-221.
- Zylbersztajn, D. (2002). Quatro estratégias fundamentais para cooperativas agrícolas. Agronegócio cooperativo: reestruturação e estratégias. Viçosa: Suprema, 55-76.
- Zucker, L. G. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 42(5), 726-743.

## Apêndices

**Apêndice A**  
**Cooperativas de crédito incluídas no corpus de análise: perfis digitais e dados  
institucionais**

Perfil no Instagram	Sistema	Razão Social	Cidade	Estado
cresoltrezedemao	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Treze de Maio	Treze de Maio	SC
cresolcentroserra	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Centro Serra - Cresol Centro Serra	Curitibanos	SC
sicoobagrocredi	Sicoob	Cooperativa de Crédito Agrocredi Ltda. - Sicoob Agrocredi	Guaxupe	MG
sicoobintegrado	Sicoob	Cooperativa de Crédito Integrado - Sicoob Integrado	Pato Branco	PR
sicoobcopermec	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão da Região do Circuito Campos das Vertentes Ltda. - Sicoob Copermec	Claudio	MG
sicoobuniao centroeste	Sicoob	Cooperativa de Crédito União Centro Oeste Ltda. - Sicoob União Centro Oeste	Lagoa da Prata	MG
ascicred	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Para de Minas Ltda. - Sicoob Ascicred	Para de Minas	MG
sicoobcoopecredi	Sicoob	Cooperativa de Crédito Coopacredi Ltda. - Sicoob Coopacredi	Patrocínio	MG
sicoobcentrosulms	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Centro Sul de Mato Grosso do Sul - Sicoob Centro Sul MS	Dourados	MS
sicoobcoopemar	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Coopemar Ltda.	Mairi	BA
sicoobalianca	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Aliança	Apucarana	PR
sicoobsul	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sul do Espírito Santo - Sicoob Sul	Cachoeiro de Itapemirim	ES
sicoobuniao mts	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Centro Norte dos Estados de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul - Sicoob União MT/MS	Cuiabá	MT
sicoobcoopere	Sicoob	Sociedade Cooperativa de Crédito Coopere Ltda. - Sicoob Coopere	Valente	BA
sicoobcredigerais	Sicoob	Cooperativa de Crédito do Norte e Noroeste de Minas Gerais Ltda. - Sicoob Credigerais	Paracatu	MG
sicoobcentro	Sicoob	Cooperativa de Crédito e Investimento Sicoob Centro - Sicoob Centro	Ji-Paraná	RO
sicoobvalesul	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul	Francisco Beltrão	PR

sicoobsertao	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Sertão Ltda.	Pintadas	BA
sicoobcredivar	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credivar Ltda. - Sicoob Credivar	Varginha	MG
sicoobdivicred	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão da Região Central e Oeste Mineiro Ltda. - Sicoob Divicred	Divinopolis	MG
sicoobcredinossa	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credinossa Ltda. - Sicoob Credinossa	Montes Claros	MG
sicoobcredilivre	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credilivre Ltda. - Sicoob Credilivre	Manhuacu	MG
sicoobcredisudeste	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credisudeste Ltda. - Sicoob Credisudeste	Muriae	MG
sicoobcredicampo	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credicampo Ltda. - Sicoob Credicampo	Entre Rios de Minas	MG
coopacredi	Sicoob	Cooperativa de Crédito Coopacredi Ltda. - Sicoob Coopacredi	Patrocínio	MG
credicitrus	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credicitrus	Bebedouro	SP
sicoobcooplivre	Sicoob	Cooperativa de Crédito Cooplivre	Capivari	SP
credija	Sicoob	Cooperativa de Crédito Litorânea	Jacinto Machado	SC
sicoobcentrosulmineiro	Sicoob	Cooperativa de Crédito do Centro Sul Mineiro Ltda. - Sicoob Centro Sul Mineiro	Carmópolis de Minas	MG
unicredcostadosol	Unicred	Unicred Costa do Sol RJ	Macacá	RJ
unicredminasespiritosanto	Unicred	Unicred Minas Espírito Santo	Vitória	ES
unicrednortelagos	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo Regional Norte Lagos Ltda.	Campos dos Goytacazes	RJ
unicreddevolucao	Unicred	Cooperativa de Crédito Unicred Evolução Ltda. - Unicred Evolução	Patos de Minas	MG
cresolconfianca	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Confiança - Cresol Confiança	Paim Filho	RS
cresollideranca	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Liderança - Cresol Liderança	Chopinzinho	PR
cresolaltovale	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Alto Vale - Cresol Alto Vale	Witmarsum	SC
cresolnorteparaense	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Norte Paranaense - Cresol Norte Paranaense	Londrina	PR
cresolnascente	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Nascente - Cresol Nascente	Alfredo Wagner	SC
cresolinteracao	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Interação	Xavantina	SC

cresolgoias	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária de Goiás - Cresol Goiás	Orizona	GO
cresolxanxere	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Xanxerê	Xanxere	SC
cresolencostas	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Encostas da Serra Geral	Santa Rosa de Lima	SC
cresol.matogrosso	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária de Nova Mutum e Região - Cresol Mato Grosso	Nova Mutum	MT
cresolserramar	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Serra Mar	Rio Fortuna	SC
cresolgeracoes	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Geracoes - Cresol Geracoes	Tenente Portela	RS
cresolsaojoaodosul	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Cooperacred	Sao Joao do Sul	SC
cresoltradicao	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Tradição - Cresol Tradição	Francisco Beltrao	PR
cresolamazonia	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária da Amazônia - Cresol Amazônia	Ji-Parana	RO
cresolcooperar	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Cooperar - Cresol Cooperar	Humaita	RS
cresolvanguarda	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Vanguarda - Cresol Vanguarda	Chapeco	SC
cresoltransformacao	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Transformação - Cresol Transformação	Dona Emma	SC
cresolplanaltosul	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Planalto Sul - Cresol Planalto Sul	Sao Joaquim	SC
cresolcentronorte	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Centro Norte - Cresol Centro Norte	Marcelino Ramos	RS
cresolmissoesfronteirars	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Missões Fronteira RS - Cresol Missões Fronteira RS	Guarani das Missoes	RS
cresoluniao	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária União - Cresol União	Coronel Vivida	PR

cresolhorizonte	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Horizonte - Cresol Horizonte	Uniao da Vitoria	PR
cresoljacutinga	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária de Jacutinga - Cresol Jacutinga	Jacutinga	RS
cresolgrandeslagosprsp	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Grandes Lagos PR/SP - Cresol Grandes Lagos PR/SP	Guarapuava	PR
cresolvaledasaguasprmg	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Vale das Águas PR/MG - Cresol Vale das Águas PR/MG	Laranjeiras do Sul	PR
cresolriograndedosul	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária do Rio Grande do Sul - Cresol Rio Grande do Sul	Bento Goncalves	RS
cresolnoroeste	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Noroeste	Constantina	RS
cresoluniaodosvales	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária União dos Vales - Cresol União dos Vales	Ivaipora	PR
cresoldesenvolvimento	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Desenvolvimento	Concordia	SC
cresolconexao	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Conexão - Cresol Conexão	Medianeira	PR
cresolfronteiras	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Fronteiras PR/SC/SP/ES - Cresol Fronteiras PR/SC/SP/ES	Realeza	PR
cresolpioneira	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Pioneira - Cresol Pioneira	Dois Vizinhos	PR
cresolminasgerais	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária de Minas Gerais - Cresol Minas Gerais	Muriae	MG
cresolessencia	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Essência - Cresol Essência	Santo Cristo	RS
cresolevolucao	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária Cresol Evolução	Dionisio Cerqueira	SC
cresolcentral	Cresol	Cooperativa Central de Crédito e Economia com Interação Solidária Cresol Central Brasil	Chapecó	SC
cresolraiz	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Raiz - Cresol Raiz	Frederico Westphalen	RS
cresol.coop	Cresol	Cresol Confederação	Florianopolis	SC

unicredmt	Unicred	Cooperativa de Crédito dos Médicos, Profissionais da Saúde e Empresários de Mato Grosso	Cuiaba	MT
unicredportoalegre	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Medicos de Porto Alegre Ltda. - Unicred Porto Alegre	Porto Alegre	RS
unicredprosperar	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo Unicred Prosperar Ltda. - Unicred Prosperar	Santana do Livramento	RS
unicredprogresso	Unicred	Cooperativa de Crédito dos Profissionais de Saúde e de Livre Admissão do Triângulo Mineiro e Sul de Minas Ltda. - Unicred Progresso	Uberaba	MG
unicredpioneira	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo do Vale das Antas Ltda. - Unicred Pioneira	Casca	RS
unicredpremium	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Médicos dos Vales do Taquari e Rio Pardo e Região da Produção Ltda. - Unicred Premium	Lajeado	RS
unicred.eleva	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo Unicred Eleva Ltda.	Santo Angelo	RS
unicredintegracao	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo Unicred Integração Ltda.	Caxias do Sul	RS
unicredpontocapital	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo Unicred Ponto Capital- Unicred Ponto Capital.	Santa Maria	RS
unicredsulmg	Unicred	Cooperativa de Crédito dos Profissionais da Saúde e Livre Admissão do Sul de Minas Ltda.	Varginha	MG
unicredalianca	Unicred	Cooperativa de Crédito dos Profissionais da Área da Saúde e de Livre Admissão Ltda. - Unicred Aliança	Uberlandia	MG
unicredbrasil	Unicred	Unicred - Confederação	São Paulo	SP
sicoobcredicapital	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Credicapital	Cascavel	PR
sicoobcredicaf	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credicaf Ltda. - Sicoob Credicaf	Lajinha	MG
sicoobunicentronorte	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Centro Norte Brasileiro	Anapolis	GO
sicoobcredempresasam	Sicoob	Cooperativa de Crédito dos Empresários de Manaus - Sicoob Credempresas-AM	Manaus	AM
sicoobes	Sicoob	Cooperativa Central de Crédito do Espírito Santo	Vitória	ES
sicoobnordeste	Sicoob	Cooperativa de Crédito dos Servidores da União Empresários Profissionais Autonomos e Liberais Sicoob Centro Nordeste	João Pessoa	PB
sicoobamazonia	Sicoob	Cooperativa de Crédito da Amazônia - Sicoob Amazônia	Buritis	RO
sicoobcredial	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados Auriverde - Sicoob-Credial SC/RS	Cunha Pora	SC

sicoobaracoop	Sicoob	Cooperativa de Crédito Aracoop Ltda. - Sicoob Aracoop	Araguari	MG
sicoobsmo	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados São Miguel do Oeste - Sicoob São Miguel SC/PR/RS	Sao Miguel D'oceste	SC
sicoobcredinor	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credinor Ltda. - Sicoob Credinor	Montes Claros	MG
sicoob_credisul	Sicoob	Cooperativa de Crédito e Investimento do Sudoeste da Amazônia Ltda. - Sicoob Credisul	Vilhena	RO
sicoobmeridional	Sicoob	Cooperativa de Crédito da Região Meridional do Brasil-Sicoob Unicoob Meridional	Toledo	PR
sicoob_credinorte_sc	Sicoob	Cooperativa de Crédito do Norte Catarinense e Sul Paranaense - Sicoob Credinorte	Mafra	SC
sicoobcredicarpa	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credicarpa Ltda. - Sicoob Credicarpa	Carmo do Paranaiba	MG
sicoobcredimota	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credimota Sicoob Credimota	Candido Mota	SP
sicoobuberaba	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Vale do Rio Grande Ltda. - Sicoob Uberaba	Uberaba	MG
sicoobcrediverde	Sicoob	Cooperativa de Crédito Crediverde Ltda. - Sicoob Crediverde	Divinopolis	MG
sicoobtresfronteiras	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão Três Fronteiras-Sicoob Três Fronteiras	Foz do Iguacu	PR
sicoobsacramento	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sacramento Ltda. - Sicoob Sacramento	Sacramento	MG
sicoobmetropolitano	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Metropolitano	Maringa	PR
sicoobcn	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados Novos Campos-Sicoob Novos Campos	Campos Novos	SC
sicoobnosso	Sicoob	Cooperativa de Crédito Nosso - Sicoob Nosso	Adamantina	SP
sicoobunicentrobr	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão Centro Brasileira Ltda.	Goiania	GO
sicoobcredicenm	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissao do Centro Nordeste Mineiro Ltda. - Sicoob Credicenm	Guanhaes	MG
sicoobcredipel	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Pedro Leopoldo Ltda. - Sicoob Credipel	Pedro Leopoldo	MG
sicoob_lagoacred	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Lagoa da Prata e Região Ltda. Sicoob Lagoacred Gerais	Lagoa da Prata	MG
sicoobrondon	Sicoob	Central das Cooperativas de Crédito dos Estados de Mato Grosso Mato Grosso do Sul e do Municipio de Cacoal RO Sicoob Central Rondon	Cuiabá	MT

sicoobarenito	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão Sicoob Arenito Paraná / São Paulo	Umuarama	PR
sicoobcrediriodoce	Sicoob	Cooperativa de Poupança e Crédito do Vale do Rio Doce Ltda. - Sicoob Crediriodoce	Governador Valadares	MG
sicoob_guaranicredi	Sicoob	Cooperativa de Crédito Guaranicredi Ltda. - Sicoob Guaranicredi	Guarani	MG
sicoobcrediguacu	Sicoob	Cooperativa de Crédito Crediguacu-Sicoob Crediguacu	Descalvado	SP
sicoobcentrosul	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Centro - Sul Goiano Ltda.	Morrinhos	GO
sicoobcooprem	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Jataí e Região Ltda.	Jataí	GO
sicoobintegracao	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão União e Negócios-Sicoob Integração	Cuiaba	MT
sicoob_credicom	Sicoob	Sicoob Credicom - Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Medicos e Profissionais da Area de Saude do Brasil Ltda.	Belo Horizonte	MG
sicoobcreditaipu	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados Itaipu Sicoob Creditaipu	Pinhalzinho	SC
sicoobcredivass	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Sul de Minas Ltda. - Sicoob Credivass	Sao Goncalo do Sapucai	MG
sicoobcrediacil	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão Sicoob Crediacil	Leme	SP
sicoobcredicopa	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Oeste Mineiro Ltda. - Sicoob Credicopa	Patos de Minas	MG
sicoobpaulista	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Estado de São Paulo - Sicoob Paulista	Presidente Prudente	SP
sicoobcecremec	Sicoob	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Empregados da Cemig e das Indústrias Metalúrgicas e de Material Elétrico e dos Servidores Públicos Municipais de Juiz de Fora Ltda. - Sicoob Cecremec	Belo Horizonte	MG
sicoobconfianca	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Confiança	Marechal Cândido Rondon	PR
sicoobouroverde	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Ouro Verde	Londrina	PR
sicoobmaxicredito	Sicoob	Cooperativa de Crédito Maxi Alfa de Livre Admissão de Associados-Sicoob Maxicrédito	Chapecó	SC
sicoob	Sicoob	Sicoob - Confederação	Brasília	DF
sicredialtosaltaoparaibano	Sicredi	Cooperativa de Crédito Sicredi Alto Sertão Paraibano - Sicredi Alto Sertão Paraibano	Sousa	PB

sicredi_planaltodasaguas	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Terra dos Pinheirais do Paraná e Noroeste Paulista - Sicredi Planalto das Águas PR/SP	Guarapuava	PR
sicredicooperucs	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento dos Professores, Funcionários e Alunos da Universidade de Caxias do Sul - Sicredi Educação RS	Caxias do Sul	RS
sicredipol	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento dos Policiais Federais do Rio Grande do Sul e Santa Catarina - Sicredi Pol RS/SC	Porto Alegre	RS
sicredicredunipb	Sicredi	Sicredi Creduni - Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Serv das Inst Públicas de Ensino Superior do Estado da Paraíba e das Demais Instituições e Órgãos Públicos no Estado da Paraíba	Campina Grande	PB
sicrediempreendedorespr	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Empreendedores - Sicredi Empreendedores PR	Curitiba	PR
sicredimp	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento das Carreiras do Ministério Público, Tribunal de Contas e Secretaria da Fazenda do Rio Grande do Sul - Sicredi Mp RS	Porto Alegre	RS
sicredivaledosaofrancisco	Sicredi	Cooperativa de Crédito do Vale do São Francisco - Sicredi Vale do São Francisco	Petrolina	PE
sicredicentrope	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sicredi Centro Pernambucana	Caruaru	PE
sicredi.credjuris	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento dos Integrantes da Magistratura e do Ministério Público no Estado do Paraná - Sicredi Credjuris	Curitiba	PR
sicredisaoluis	Sicredi	Cooperativa de Crédito dos Médicos e Profissionais de Saúde de São Luís - Sicredi São Luís	Sao Luis	MA
sicredimedicred	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento dos Profissionais Médicos e da Saúde de Curitiba e Região Metropolitana - Sicredi Medicred PR	Curitiba	PR
sicredimilrs	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento dos Militares Estaduais e Servidores da Segurança do Estado do Rio Grande do Sul - Sicredi Tradição RS	Porto Alegre	RS
sicredicooperjuris	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Sistema de Justiça no Estado do Ceará - Sicredi Cooperjuris	Fortaleza	CE

sicredicoabcredrs	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento da Advocacia e Serventuários do Poder Judiciário no Estado do Rio Grande do Sul - Sicredi Cooabcred RS	Porto Alegre	RS
sicrediaracaju	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sicredi Serigy - Sicredi Serigy	Aracaju	SE
sicredi_regiaodosvales	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento da Região dos Vales - Sicredi Região dos Vales RS	Encantado	RS
sicrediliberdade	Sicredi	Cooperativa de Crédito e Investimento Liberdade - Sicredi Liberdade	Bage	RS
sicrediintegracaoba	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sicredi Integração Bahia - Sicredi Integração Bahia	Itabuna	BA
sicredicerradogo	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Cerrado de Goiás - Sicredi Cerrado GO	Goiania	GO
sicrediespumosorsmg	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Espumoso - Sicredi Espumoso RS/MG	Espumoso	RS
sicredisulminas	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sul Minas do Rio Grande do Sul e Minas Gerais - Sicredi Sul Minas RS/MG.	Estacao	RS
sicrediplanaltocentral	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Planalto Central- Sicredi Planalto Central	Cristalina	GO
sicredi.sulsc	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Sul do Estado de Santa Catarina - Sicredi Sul SC	Criciuma	SC
sicredicampogrande	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Campo Grande e Região - Sicredi Campo Grande MS	Campo Grande	MS
sicrediintegracaodeestados	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Integração de Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Minas Gerais-Sicredi Integração de Estados RS/SC/MG	Passo Fundo	RS
sicrediaraxingu	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Araguaia e Xingu - Sicredi Araxingu	Canarana	MT
sicrediceleiro	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Celeiro Centro Oeste - Sicredi Celeiro Centro Oeste	Sao Gabriel do Oeste	MS
sicrediintegracaorsmg	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Lajeado - Sicredi Integração RS/MG	Lajeado	RS
sicredicentroserrars	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Centro Serra - Sicredi Centro Serra RS	Agudo	RS

sicredicaminhodasaguas	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Caminho das Águas RS - Sicredi Caminho das Águas RS	Rolante	RS
sicredicoomamp	Sicredi	Cooperativa de Crédito - Sicredi Coomamp	Sao Luis	MA
sicredibotucarai	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Botucaraí - Sicredi Botucaraí RS/MG	Soledade	RS
sicrediunivalesmtro	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Univales - Sicredi Univales MT/RO	Juina	MT
sicredi.credenoreg	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento dos Escrivães, Notários e Registradores no Estado do Paraná - Sicredi Credenoreg PR	Curitiba	PR
sicrediforcadosventos	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento da Região das Flores, das Águas e dos Ventos SP - Sicredi Força dos Ventos SP	Jaguariuna	SP
sicrediibiraiarasrsmg	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Ibiraiaras - Sicredi Ibiraiaras RS/MG	Ibiraiaras	RS
sicredirograndedonorte	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Rio Grande do Norte - Sicredi Rio Grande do Norte	Natal	RN
sicredinoroestersmg	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Noroeste RS/MG - Sicredi Noroeste RS/MG	Tres de Maio	RS
sicredicentrooestepaulista	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento da Região Centro Oeste Paulista - Sicredi Centro Oeste Paulista	Marilia	SP
sicredidasculturasrsmg	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Regiões das Culturas - Sicredi das Culturas RS/MG	Ijui	RS
sicredicooperacao	Sicredi	Cooperativa de Crédito Cooperação - Sicredi Cooperação	Nao-Me-Toque	RS
sicredinortesc	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Norte e Nordeste de Santa Catarina - Sicredi Norte SC	Joinville	SC
sicredialianca.rs.sc.es	Sicredi	Cooperativa de Crédito Aliança RS/SC/ES - Sicredi Aliança RS/SC/ES	Marau	RS
sicredi.integracao.mt.ap.pa	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Integração do Sul de Mato Grosso, Amapá e Pará - Sicredi Integração MT/AP/PA	Rondonopolis	MT
sicrediexpansao	Sicredi	Cooperativa de Crédito - Sicredi Expansão	Maceio	AL
sicredievolucao	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sicredi Evolução - Sicredi Evolução	Joao Pessoa	PB

sicrediplanaltorsmg	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Planalto - Sicredi Planalto RS/MG	Cruz Alta	RS
sicrediagroempresarial	Sicredi	Cooperativa de Crédito e Investimento de Livre Admissão Agroempresarial - Sicredi Agroempresarial PR/SP	Mandaguari	PR
nortesulsicredi	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Norte Sul - Sicredi Norte Sul	Santo Antonio da Platina	PR
sicrediuniestados	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento União de Estados Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Minas Gerais - Sicredi Uniestados	Erechim	RS
sicrediparanapanemaserrana	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Paranapanema Serrana PR/SP/RJ - Sicredi Paranapanema Serrana PR/SP/RJ	Cambara	PR
sicredivaledoriopardors	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Vale do Rio Pardo - Sicredi Vale do Rio Pardo RS	Santa Cruz do Sul	RS
sicrediceara	Sicredi	Sicredi Ceará - Cooperativa de Crédito do Estado do Ceará	Fortaleza	CE
sicredi_rio_rj	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Rio de Janeiro - Sicredi Rio RJ	Rio de Janeiro	RJ
sicredigrandeslagos	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Grandes Lagos do Paraná e Litoral Paulista - Sicredi Grandes Lagos PR/SP	Laranjeiras do Sul	PR
sicredicamposgerais	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Campos Gerais e Grande Curitiba - Sicredi Campos Gerais e Grande Curitiba PR/SP	Ponta Grossa	PR
sicrediessencia	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Essência RS/ES - Sicredi Essência	Itaqui	RS
sicredibiomass	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Noroeste de Mato Grosso, Acre e Amazonas - Sicredi Biomass	Araputanga	MT
sicredivaledocerrado	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Vale do Cerrado - Sicredi Vale do Cerrado	Campo Verde	MT
sicredivalorsustentavel	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Valor Sustentável - Sicredi Valor Sustentável PR/SP	Jandaia do Sul	PR
sicredi.integracaoprsc	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Integração - Sicredi Integração PR/SC	Lapa	PR
sicredi.altosdaserra	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento da Região Altos da Serra - Sicredi Altos da Serra RS/SC	Tapejara	RS

sicrediuniaomsto	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento União dos Estados de Mato Grosso do Sul, Tocantins e Oeste da Bahia - Sicredi União MS/TO	Campo Grande	MS
sicredinoroestesp	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Noroeste do Estado de São Paulo - Sicredi Noroeste SP	Sao Jose do Rio Preto	SP
sicrediregiao centro	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento das Regiões Centro do RS e MG - Sicredi Região Centro RS/MG	Santa Maria	RS
sicredirotadasterras	Sicredi	Cooperativa de Crédito Rota das Terras - Sicredi Rota das Terras RS/MG	Tapera	RS
sicrediserrana	Sicredi	Cooperativa de Crédito Sicredi Serrana RS/ES	Carlos Barbosa	RS
sicredirioparana	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Rio Paraná - Sicredi Rio Paraná	Nova Londrina	PR
sicredirecife	Sicredi	Sicredi Recife - Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sicredi Recife	Recife	PE
sicrediraizesrsscmg	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Raízes - Sicredi Raízes RS/SC/MG	Campo Novo	RS
sicredigrandesrios	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Norte Mato-Grossense e Oeste Paraense - Sicredi Grandes Rios MT/PA/AM	Colider	MT
sicredivaledojaguarizonadamata	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Vale do Jaguari e Zona da Mata - Sicredi Vale do Jaguari e Zona da Mata RS/MG	Santiago	RS
sicrediregiaodaproducao	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento da Região da Produção - Sicredi Região da Produção RS/SC/MG	Sarandi	RS
sicredi.interestedos	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Interestados - Sicredi Interestados RS/ES	Pelotas	RS
sicredinorte	Sicredi	Sicredi Norte - Cooperativa de Crédito	Belem	PA
sicredi_ourobranco	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Ouro Branco - Sicredi Ouro Branco RS/MG	Teutonia	RS
sicrediconexao	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Conexão - Sicredi Conexão	Rodeio Bonito	RS
sicredisudoestempara	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Sudoeste MT/PA - Sicredi Sudoeste MT/PA	Tangara da Serra	MT
sicredicentrosulprscrj	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Centro Sul - Sicredi Centro Sul PR/SC/RJ	Prudentopolis	PR

sicredifronteiras	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Fronteiras do Paraná, Santa Catarina e São Paulo - Sicredi Fronteiras PR/SC/SP	Capanema	PR
sicredimoradadosol	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Araraquara e Região - Sicredi Morada do Sol SP	Araraquara	SP
sicrediparquedasaraucarias	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Parque das Araucárias - Sicredi Parque das Araucárias PR/SC/SP	Mariopolis	PR
sicredipantanal	Sicredi	Cooperativa de Crédito Poupança e Investimento Pantanal do Mato Grosso do Sul - Sicredi Pantanal MS	Maracaju	MS
sicredinovoshorizontes.prspnj	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Novos Horizontes - Sicredi Novos Horizontes PR/SP/RJ	Arapoti	PR
sicrediuniaorses	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento União - Sicredi Uniao RS/ES	Cerro Largo	RS
sicredi.iguacu	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Iguaçu - Sicredi Iguaçu PR/SC e Região Metropolitana de Campinas/SP	Sao Joao	PR
sicrediouroverdemt	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Ouro Verde do Mato Grosso - Sicredi Ouro Verde MT	Lucas do Rio Verde	MT
sicredialtanoroestesp	Sicredi	Cooperativa de Crédito Poupança e Investimento da Alta Noroeste de São Paulo - Sicredi Alta Noroeste SP	Birigui	SP
sicredinossaterra	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Nossa Terra - Sicredi Nossa Terra PR/SP	Cafelandia	PR
sicredicentrosulmsba	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento do Centro Sul do Mato Grosso do Sul e Bahia - Sicredi Centro-Sul MS/BA	Dourados	MS
sicredivaledopiquiri	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Vale do Piquiri ABCD - Sicredi Vale do Piquiri Abcd PR/SP	Palotina	PR
sicredidexis	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Dexis - Sicredi Dexis	Maringa	PR
sicredivalelitoralsc	Sicredi	Cooperativa de Crédito do Vale do Itajaí e Litoral Catarinense - Sicredi Vale Litoral SC	Itapema	SC
sicredipioneerira	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sicredi Pioneira RS - Sicredi Pioneira RS	Nova Petropolis	RS
sicredivanguarda	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Vanguarda - Sicredi Vanguarda PR/SP/RJ	Medianeira	PR

sicrediprogresso	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Progresso - Sicredi Progresso PR/SP	Toledo	PR
sicredialianca	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Aliança - Sicredi Aliança PR/SP	Marechal Cândido Rondon	PR
sicredi	Sicredi	Sicredi - Confederação	Porto Alegre	RS
sicoob credivertentes	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credivertentes Ltda. - Sicoob Credivertentes	Sao Tiago	MG
cresolativa	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Ativa-Cresol Ativa	Tangara	SC
sicoob credinorte	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credinorte Ltda. - Sicoob Credinorte	Nanuque	MG
sicoobcredijequitinhonha	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credijequitinhonha Ltda. - Sicoob Credijequitinhonha	Capelinha	MG
sicoobcoimppa	Sicoob	Cooperativa de Crédito dos Integrantes do Ministério Público e do Poder Judiciário nos Estados do Amapá e Ceará e Livre Admissão no Estado do Pará - Sicoob Coimppa	Belem	PA
sicredigeracoes	Sicredi	Cooperativa de Crédito Gerações - Sicredi Gerações RS/MG	Cachoeira do Sul	RS
sicoob credicapi	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credicapi Ltda. - Sicoob Credicapi	Capitolio	MG
sicoobcredifor	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credifor Ltda. - Sicoob Credifor	Formiga	MG
sicoobprimavera.oficial	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Primavera - Sicoob Primavera	Primavera do Leste	MT
sicoobcredibom	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credibom Ltda. - Sicoob Credibom	Bom Despacho	MG
cresololiveira	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Encostas da Serra Geral	Santa Rosa de Lima	SC
sicoobcocred	Sicoob	Sicoob Cocred Cooperativa de Crédito	Sertaozinho	SP
sicoobengecred	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Engecred Ltda.	Goiania	GO
sicoobcredisg	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credisg Ltda. - Sicoob Credisg	Sao Gotardo	MG
crediembrapa	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão Crediembrapa Ltda. - Sicoob.	Brasilia	DF
cresolinovacao	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Inovação	Coronel Martins	SC
sicoobempresarialoficial	Sicoob	Cooperativa de Economia e Crédito de Livre Admissão Ltda. - Sicoob Empresarial	Brasilia	DF
sicoobmantiqueira	Sicoob	Sicoob Mantiqueira - Cooperativa de Crédito de Livre Admissão	Taubate	SP

sicoobcoopercorreios	Sicoob	Cooperativa de Economia e Crédito de Livre Admissão dos Empregados dos Correios Ltda. - Sicoob Coopercorreios	Belo Horizonte	MG
sicrediorigensrs	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sul Riograndense - Sicredi Origens RS	Porto Alegre	RS
sicoobcoomperj	Sicoob	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Integrantes do Ministério Público e da Defensoria Pública no Estado do Rio de Janeiro Limitada. - Sicoob Comperj	Rio de Janeiro	RJ
sicoobcostaba	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Costa do Descobrimento Ltda.	Itamaraju	BA
sicoobmedioeste	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Médio Oeste	Assis Chateaubriand	PR
tocantins.coop	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Tocantins Ltda.	Paraiso do Norte do Tocantins	TO
sicoobcredijur	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão e dos Advogados Ltda. - Sicoob Credijur	Goiania	GO
sicoobcredilider	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credilider - Sicoob Credilider	Votuporanga	SP
sicoobcooperaso	Sicoob	Cooperativa de Crédito Mútuo de Livre Admissão da Região Administrativa de Sorocaba - Sicoob Cooperaso	Sorocaba	SP
sicoobcecresp	Sicoob	Central das Cooperativas de Crédito do Estado de São Paulo - Sicoob Central Cecresp	São Paulo	SP
sicoobadvocacia	Sicoob	Cooperativa de Crédito Mútuo dos Advogados de Santa Catarina	Sao Jose	SC
sicoobcredifiemg	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credifiemg Ltda. - Sicoob Credifiemg	Belo Horizonte	MG
cooperplancredsef	Sicoob	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Servidores Públicos - Sicoob Cooperplan Credsef	Brasilia	DF
credivalesicoob	Sicoob	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Colaboradores da Vale S.A Ltda. - Sicoob Credivale	Itabira	MG
sicoobexecutivo	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Brasil Central Ltda. - Sicoob Executivo	Brasilia	DF
judiciario.coop	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados Ltda. - Sicoob Judiciário	Brasilia	DF
sicoobcoopjus	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão Sicoob Coopjus Ltda.	Belo Horizonte	MG
sicoobcecres	Sicoob	Cooperativa de Crédito Cecres - Sicoob Cecres	São Paulo	SP
sicreditradicaors	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento dos Militares Estaduais e Servidores da Segurança do Estado do Rio Grande do Sul - Sicredi Tradição RS	Porto Alegre	RS

sicoobcrediconquista	Sicoob	Cooperativa de Crédito do Sudoeste Baiano Ltda. - Sicoob Crediconquista	Vitoria da Conquista	BA
cresolplanaltoserra	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária do Planalto Serra do Rio Grande do Sul - Cresol Planalto Serra	Sananduva	RS
cresollitoral	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Litoral	Jaguaruna	SC
cresolaratiba	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária de Aratiba - Cresol Aratiba	Aratiba	RS
cresolalianca	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Aliança	Chapeco	SC
cresoljacintomachado	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária - Cresol Jacinto Machado	Jacinto Machado	SC
sicoobcrediuna	Sicoob	Cooperativa de Crédito Crediuna Ltda. - Sicoob Crediuna	Itauna	MG
sicoobcrediagro	Sicoob	Cooperativa de Crédito Crediagro Ltda. - Sicoob Crediagro	Campos Altos	MG
sicoobcredisete	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credisete Ltda. - Sicoob Credisete	Sete Lagoas	MG
sicoobcredplus	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credplus Ltda. - Sicoob Credplus	Luz	MG
sicoobcredinacional	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credinacional Ltda. - Sicoob Credinacional	Abaete	MG
sicoobunicidades	Sicoob	Cooperativa de Crédito e Captação Sicoob Unicidades	Rio Verde	GO
sicoobcredcooper	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credcooper Ltda. - Sicoob Credcooper	Caratinga	MG
sicoobcredimonte	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Santo Antônio do Monte Ltda. Sicoob Credimonte	Santo Antonio do Monte	MG
sicoobaccredi	Sicoob	Sicoob AC Credi - Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Leste e Nordeste Mineiro Ltda.	Governador Valadares	MG
sicoobcentrouniao	Sicoob	Cooperativa de Crédito União do Centro Oeste de Minas Ltda. - Sicoob Centro União	Carmo do Cajuru	MG
sicoobcredibam	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credibam Ltda. - Sicoob Credibam	Bambui	MG
unicredmultiplovalor	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Médicos e Categorias Afins - Unicred Múltiplo Valor Ltda.	Niterói	RJ
unicredsudoestedabahia	Unicred	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Vitória da Conquista - Unicred Sudoeste da Bahia	Vitória da Conquista	BA
coopnorefunicred	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Profissionais da Área Notarial e Registral - Coopnoref	Porto Alegre	RS

unicreditresvales	Unicred	Cooperativa de Crédito Mútuo dos Profissionais da Saúde e Livre Admissão de Teófilo Otoni Ltda. - Unicred Três Vales	Teofilo Otoni	MG
unicredampla	Unicred	Cooperativa de Crédito Unicred Ampla Ltda. - Unicred Ampla	Sete Lagoas	MG
unicredcoomarca	Unicred	Cooperativa de Crédito Unicred Coomarca Ltda. - Coomarca	Florianopolis	SC
unicredestadosp	Unicred	Cooperativa de Crédito dos Médicos, Dentistas, Profissionais da Área de Saúde e de Livre Admissão do Estado de São Paulo Ltda. - Unicred do Estado de São Paulo	Campinas	SP
cresolgetuliovargas	Cresol	Cooperativa de Crédito Rural e Economia com Interação Solidária de Getúlio Vargas - Cresol Getúlio Vargas	Getulio Vargas	RS
cresolvaleeuropeu	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária do Vale Europeu - Cresol Vale Europeu	Aguas Mornas	SC
cresolsicoper	Cresol	Cooperativa Central de Crédito e Investimento com Interação Solidária - Central Cresol Sicoper	Passo Fundo	RS
cresolcentrosul	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Centro Sul RS/MS - Cresol Centro Sul RS/MS	Erechim	RS
cresol triunfo	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Triunfo - Cresol Triunfo	Sao Joao do Triunfo	PR
cresolalternativa	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Alternativa - Cresol Alternativa	Rio do Sul	SC
cresolorigens	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Origens - Cresol Origens	Sarandi	RS
cresoltransamazonica	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Transamazônica - Cresol Transamazônica	Pacaja	PA
cresolvale	Cresol	Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária Cresol Vale	Vitor Meireles	SC
cresolprogresso	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Progresso - Cresol Progresso	Cascavel	PR
cresolintegracao	Cresol	Cooperativa de Crédito e Investimento com Interação Solidária Integração - Cresol Integração	Toledo	PR
unicredregiaodosvales	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo Unicred Eleva Ltda.	Santo Angelo	RS
unicred.horizontes	Unicred	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo Unicred Horizontes Ltda. - Unicred Horizontes	Ijui	RS

sicoobcooperac	Sicoob	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo-Sicoob Cooperac	Ribeirao Preto	SP
sicoobcentroeste	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Itaúna e Região Ltda. - Sicoob Centro-Oeste	Itauna	MG
sicrediceleiromttr	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sorriso-Sicredi Celeiro MT/RR	Sorriso	MT
sicredifronteiras	Sicredi	Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Fronteiras do Paraná, Santa Catarina e São Paulo - Sicredi Fronteiras PR/SC/SP	Capanema	PR
sicoobcredseguro	Sicoob	Cooperativa de Crédito Sicoob Credseguro Ltda.	Goiania	GO
credibrasilia	Sicoob	Cooperativa de Crédito do Distrito Federal e Entorno Ltda.	Brasilia	DF
sicoobsecovicred	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão da Região Metropolitana de Goiânia Ltda.	Goiania	GO
sicoob4434	Sicoob	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo de Livre Admissão de Araraquara e Região - Sicoob	Araraquara	SP
sicoobmetropolitana	Sicoob	Sicoob Unimais Metropolitana - Cooperativa de Crédito de Livre Admissão	Santos	SP
credirural.coop	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão da Região de Pará de Minas Ltda. - Sicoob Credirural	Para de Minas	MG
sicoobcredirama	Sicoob	Cooperativa de Crédito Credirama Ltda. - Sicoob Credirama	Iturama	MG
sicoobempresas	Sicoob	Cooperativa de Crédito Classica do Estado do Rio de Janeiro - Sicoob Empresas RJ	Rio de Janeiro	RJ
sicoobcredipontal	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Pontal do Triangulo Ltda. - Sicoob Credipontal	Ituiutaba	MG
sicoobcredivalesc	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Vale - Sicoob Credivale/SC	Braco do Norte	SC
cresol aurea	Cresol	Cooperativa de Crédito Rural e Economia com Interação Solidária de Áurea - Cresol Áurea	Aurea	RS
sicoobparaisocred	Sicoob	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão da Região de São Sebastião do Paraíso Ltda. - Sicoob Paraisocred	Sao Sebastiao do Paraiso	MG

## Apêndice B

### Publicações e comentários das cooperativas de crédito: distribuição consolidada por sistema e cooperativa

<b>Sistema   perfil da cooperativa</b>	<b>Quantidade de publicações</b>	<b>Quantidade de comentários</b>
<b>Sistema Cresol</b>	<b>15.245</b>	<b>8.242</b>
cresol.coop	111	734
cresol.matogrosso	140	17
cresol aurea	135	-
cresol triunfo	226	-
cresolalianca	476	-
cresolalternativa	170	-
cresolaltovale	250	239
cresolamazonia	344	300
cresolaratiba	216	-
cresolativa	260	355
cresolcentral	118	160
cresolcentronorte	294	19
cresolcentroserra	256	48
cresolcentrosul	175	-
cresolconexao	229	-
cresolconfianca	243	123
cresolcooperar	336	497
cresoldesenvolvimento	292	20
cresolencostas	199	422
cresolessencia	211	383
cresolevolucao	286	146
cresolfronteiras	221	59
cresolgeracoes	213	107
cresolgetuliovargas	228	-
cresolgoias	291	299
cresolgrandeslagosprsp	309	199
cresolhorizonte	341	-
cresolinovacao	162	36
cresolintegracao	315	-
cresolinteracao	186	125
cresoljacintomachado	186	-
cresoljacutinga	339	115

cresollideranca	286	99
cresollitoral	176	-
cresolminasgerais	457	83
cresolmissoesfronteirars	366	59
cresolnascente	145	255
cresolnoroeste	366	121
cresolnorteparanaense	417	386
cresololiveira	91	4
cresolorigens	178	-
cresolpioneira	236	60
cresolplanaltoserra	288	-
cresolplanaltosul	160	70
cresolprogresso	310	-
cresolraiz	423	566
cresolriograndedosul	238	80
cresolsaojoaodosul	245	36
cresolserramar	132	35
cresolsicoper	91	-
cresoltradicao	425	73
cresoltransamazonica	72	-
cresoltransformacao	194	-
cresoltrezedemaior	120	70
cresoluniao	343	120
cresoluniaodosvales	432	511
cresolvale	230	-
cresolvaledasaguasprmg	360	1.055
cresolvaleeuropeu	194	-
cresolvanguarda	308	132
cresolxanxere	204	24
<b>Sistema Sicoob</b>	<b>36.390</b>	<b>66.018</b>
ascicred	106	1.371
coopacredi	513	1.209
cooperplancredsef	49	9
credibrasilia	559	-
credicitrus	416	1.174
crediembrapa	138	5
credija	162	907
credirural.coop	319	-

credivalesicoob	189	166
judiciario.coop	137	54
sicoob	157	3.265
sicoob_credicapi	147	243
sicoob_credicom	192	368
sicoob_credinorte	104	14
sicoob_credinorte_sc	105	34
sicoob_credisul	370	924
sicoob_credivertentes	465	466
sicoob_guaranicredi	344	262
sicoob_lagoacred	152	852
sicoob4434	138	-
sicoobaccredi	129	-
sicoobadvocacia	157	276
sicoobagrocredi	584	291
sicoobalianca	363	135
sicoobamazonia	504	739
sicoobaracoop	256	379
sicoobarenito	408	223
sicoobcecremec	118	88
sicoobceceres	85	22
sicoobcecresp	174	104
sicoobcentro	701	371
sicoobcentroeste	1	-
sicoobcentrosul	499	325
sicoobcentrosulmineiro	267	418
sicoobcentrosulms	229	57
sicoobcentrouniao	354	-
sicoobcn	311	131
sicoobcocred	88	189
sicoobcoimppa	293	428
sicoobconfianca	312	108
sicoobcoomperj	68	1
sicoobcoopecredi	520	186
sicoobcoopemar	131	105
sicoobcooperac	259	-
sicoobcooperaso	235	97
sicoobcoopercorreios	158	45

sicoobcoopere	306	611
sicoobcoopjus	139	162
sicoobcooplivre	800	1.562
sicoobcooprem	188	134
sicoobcopermec	184	1.218
sicoobcostaba	120	42
sicoobcredcooper	326	-
sicoobcredempresasam	49	7
sicoobcrediacil	208	138
sicoobcrediagro	151	-
sicoobcredial	460	2.820
sicoobcredibam	289	-
sicoobcredibom	648	339
sicoobcredicaf	248	69
sicoobcredicampo	305	288
sicoobcredicapital	421	220
sicoobcredicarpa	382	927
sicoobcredicenm	155	334
sicoobcrediconquista	160	8
sicoobredicopa	574	389
sicoobcredifiemg	72	3
sicoobcredifor	121	227
sicoobredigerais	318	339
sicoobrediguacu	272	296
sicoobredijequitinhonha	217	177
sicoobredijur	177	52
sicoobcredilivre	413	542
sicoobcredimonte	231	-
sicoobcredimota	257	224
sicoobcredinacional	232	-
sicoobcredinor	53	431
sicoobcredinossa	272	543
sicoobcredipel	234	266
sicoobcredipontal	179	-
sicoobcredirama	328	-
sicoobcrediriodoce	254	5.099
sicoobcredisete	639	-
sicoobcredisg	456	32

sicoobcredisueste	535	199
sicoobcreditaipu	111	144
sicoobcrediuna	207	-
sicoobcredivalesc	163	-
sicoobcredivar	70	24
sicoobcredivass	769	537
sicoobcrediverde	226	167
sicoobcredlider	54	55
sicoobcredplus	166	-
sicoobcredseguro	134	-
sicoobdivicred	396	1.188
sicoobempresarialoficial	247	67
sicoobempresas	2	-
sicoobengecred	379	118
sicoobes	330	1.024
sicoobexecutivo	272	39
sicoobintegracao	303	10.019
sicoobintegrado	402	407
sicoobmantiqueira	185	27
sicoobmaxicredito	120	707
sicoobmediooeste	338	44
sicoobmeridional	507	128
sicoobmetropolitana	479	-
sicoobmetropolitano	323	522
sicoobnordeste	165	449
sicoobnosso	248	120
sicoobouroverde	280	61
sicoobparaisocred	212	-
sicoobpaulista	206	140
sicoobprimavera.oficial	289	1.660
sicoobrondon	22	3
sicoobsacramento	466	174
sicoobsecovicred	274	-
sicoobsertao	158	277
sicoobsmo	619	338
sicoobsul	270	38
sicoobtresfronteiras	356	350
sicoobuberaba	380	421

sicoobuniao centroeste	559	10.442
sicoobuniaomtms	245	283
sicoobunicentrobr	359	935
sicoobunicentrонorte	331	328
sicoobunicidades	343	-
sicoobvalesul	457	57
tocantins.coop	629	986
<b>Sistema Sicredi</b>	<b>25.906</b>	<b>88.838</b>
nortesulsicredi	161	45
sicredi	448	10.561
sicredi.altosdaserra	493	160
sicredi.credenoreg	17	2
sicredi.credjuris	17	4
sicredi.iguacu	303	3.257
sicredi.integracao.mt.ap.pa	228	321
sicredi.integracaoprsc	167	99
sicredi.interestados	267	414
sicredi.sulsc	174	1.592
sicredi ourobranco	441	855
sicredi_planaltodasaguas	195	1.088
sicredi_regiaodosvales	165	140
sicredi_rio_rj	172	42
sicrediagroempresarial	150	129
sicredialianca	76	824
sicredialianca.rs.sc.es	221	21
sicredialtanoroestesp	329	316
sicredialtosertaoparaibano	7	1
sicrediaracaju	94	78
sicrediaraxingu	80	750
sicredibiomass	312	469
sicredibotucarai	258	1.072
sicredicaminhodasaguas	278	208
sicredicampogrande	324	846
sicredicamposgerais	322	498
sicrediceara	333	401
sicrediceleiro	238	385
sicrediceleiromtrr	324	-
sicredicentrooestepaulista	312	211

sicredicentrope	231	65
sicredicentroserrars	142	107
sicredicentrosulmsba	361	4.092
sicredicentrosulprscrj	214	365
sicredicerradogo	277	288
sicrediconexao	302	932
sicredicoabcredrs	145	25
sicredicoomamp	109	14
sicredicooperacao	384	213
sicredicooperjuris	270	30
sicredicooperucs	161	42
sicredicredunipb	97	110
sicredidasculturasrsmg	300	345
sicredidexis	208	861
sicrediempreendedorespr	87	46
sicrediespumosorsmg	582	575
sicrediessencia	183	393
sicredievolucao	154	25
sicrediexpansao	158	109
sicrediforcadosventos	162	170
sicredifronteiras	708	477
sicredigeracoes	271	293
sicredigrandeslagos	516	261
sicredigrandesrios	448	2.565
sicrediibiraiarasrsmg	412	250
sicrediintegracaoba	192	204
sicrediintegracaodeestados	299	548
sicrediintegracaorsmg	270	258
sicrediliberdade	334	1.106
sicredimedicred	103	11
sicredimilrs	2	-
sicredimoradadosol	245	211
sicredimp	116	83
sicredinoroestersmg	624	1.189
sicredinoroestesp	369	338
sicredinorte	421	284
sicredinortesc	238	4
sicredinossaterra	195	163

sicredinovoshorizontes.prspj	227	367
sicrediorigensrs	346	119
sicrediouroverdemt	426	3.605
sicredipantanal	265	358
sicrediparanapanemaserrana	220	230
sicrediparquedasarauarias	517	270
sicredipioneeria	182	99
sicrediplanaltocentral	526	2.357
sicrediplanaltorsmg	376	1.020
sicredipol	134	4
sicrediprogresso	257	335
sicredirairesrsscmg	275	618
sicredirecife	218	1.021
sicrediregiaocentro	381	670
sicrediregiaodaproducao	308	1.458
sicrediriograndedoronorte	75	12
sicredirioparana	192	330
sicredirotadasterras	360	287
sicredisaluis	8	1
sicrediserrana	193	917
sicredisudoestemtpara	313	713
sicredisulminas	107	268
sicreditradicaors	172	174
sicrediuniaomsto	277	958
sicrediuniaorses	423	2.704
sicrediuniestados	464	24.506
sicrediunivalesmtro	180	256
sicredivaledocerrado	147	415
sicredivaledojaguarizonadamata	71	195
sicredivaledopiquiri	193	146
sicredivaledoriopardors	164	44
sicredivaledosaofrancisco	55	189
sicredivaleitoralsc	183	979
sicredivalorsustentavel	193	142
sicredivanguarda	282	1.230
<b>Sistema Unicred</b>	<b>4.688</b>	<b>2.476</b>
coopnoreunicred	298	-
unicred.eleva	140	203

unicred.horizontes	220	-
unicredalianca	266	125
unicredamplia	179	-
unicredbrasil	218	556
unicredcoomarca	79	-
unicredcostadosol	150	11
unicredestadosp	264	-
unicreddevolucao	234	91
unicredintegracao	281	478
unicredminasespiritosanto	32	6
unicredmt	205	186
unicredmultiplovalor	84	-
unicrednortelagos	107	8
unicredpioneeria	265	12
unicredpontocapital	329	159
unicredportoalegre	176	274
unicredpremium	286	152
unicredprogresso	87	33
unicredprosperar	253	154
unicredregiaodosvales	133	-
unicredsudoestedabahia	229	-
unicredsulmg	128	28
unicredtresvales	45	-
<b>Total geral</b>	<b>82.229</b>	<b>165.574</b>