



ESTUDO APLICADO SOBRE A GESTÃO DA COOPERATIVA POPULAR VALE DO RIO CANTU – COOVRKAN

AVELAR, Kattia. A. B. USF, Administração, Fecilcam, ka-andhressa@hotmail.com
MAYBUK, Sérgio Luiz (OR), Fecilcam, sergiomaybuk@yahoo.com.br
AVELAR, João Marcos Borges (CO-OR), Fecilcam, jmavelar@yahoo.com.br
SOUZA, Adalberto Dias de (CO-OR), Fecilcam, adalbertods@yahoo.com.br

INTRODUÇÃO

O cooperativismo popular bem como a atenção voltada as cooperativas como forma de unir os pequenos produtores e permitir uma melhora em sua renda, vem sendo um tema bastante discutido. De acordo com Crúzio (2000), as cooperativas nunca estiveram tanto em evidência, isso devido às relações de trabalho descomplicadas oferecidas por elas.

Dessa forma, o presente artigo realizará um estudo sobre a Cooperativa Vale do Rio Cantu – COOVRKAN, uma cooperativa popular, criada em 2009, existente em ambiente virtual e constituída por pequenos produtores dos municípios de Altamira do Paraná, Iretama, Mato Rico, Nova Cantu e Roncador. O artigo apresentará um breve histórico da cooperativa, descreverá as suas ações e focará na parte de gestão, objetivando buscar melhorias que possam auxiliar o atual modelo de gestão da Coovrcan.

O estudo faz parte do projeto de assessoria a COOVRKAN desenvolvido através do programa Universidade Sem Fronteiras.

Para a realização do artigo serão utilizadas fontes primárias, por meio de conversas com a diretoria da cooperativa e fontes secundárias, através de pesquisas em livros, artigos sobre temas relacionados ao cooperativismo, cooperativas populares, cooperativas virtuais e ações bem sucedidas em outras cooperativas do ramo.

COOPERATIVISMO E COOPERATIVAS POPULARES

Para iniciar o estudo sobre cooperativas são necessários alguns conceitos para melhor entendimento e embasamento do processo, o primeiro item refere-se ao cooperativismo.

Cooperativismo, segundo Rossi (2005), significa cooperação é a relação estabelecida entre pessoas para alcançar um objetivo em comum “A idéia de cooperar sugere a noção de auxílio mútuo, união de esforços, o que é um princípio da vida em



sociedade (...) cooperar vem do latim cooperare de cum perare, que significa operar junto com alguém.” (ROSSI, 2005, p.12)

O cooperativismo, de acordo com Jerônimo et al. (2006), surgiu em 1844, na Inglaterra, devido a criação da “Sociedade dos Probos de Rochdale”, conhecida como a primeira cooperativa moderna, fundada por 28 operários, todos tecelões, e tendo recebido esse nome por situar-se no bairro de Rochdale, em Manchester.

Com a criação da cooperativa surgiram os Princípios de Rochdale, que segundo os autores, apresentavam um plano cooperativista e as normas de gestão de cooperativas. Os princípios de Rochdale são considerados ainda hoje como a base do cooperativismo autêntico. Os princípios pioneiros são: adesão livre, administração praticada pelos próprios associados; juros módicos do capital social, divisão das sobras para todos os associados; neutralidade política, social e religiosa, constituição de um fundo de educação e cooperação entre cooperativas, nos planos local, nacional e internacional.

Ampliando o conceito de cooperativismo, surgiu o conceito de cooperativismo popular, sendo caracterizado como:

Um movimento formado por pessoas pertencentes a setores economicamente excluídos. O cooperativismo popular possui o objetivo de mobilidade e transformação social, onde os indivíduos encontram na cooperativa uma oportunidade de se organizarem, de terem acesso ao trabalho e de conquistarem direitos básicos de cidadania (www.cooperativismopopular.ufrj.br)

O Cooperativismo popular, de acordo com a fonte é regido pelo princípio da cooperação, que trabalha através da união contra a exclusão social e busca uma transformação da realidade buscando combater a pobreza.

As cooperativas podem ser definidas como “uma associação autônoma de pessoas que se unem, voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns a seus integrantes e constitui-se numa empresa de propriedade coletiva, a ser democraticamente gerida” Fonte: Cartilha do Curso Básico de Cooperativismo (Sescoop/DF, 2004, p.08) apud Revista Gestão Cooperativa.

As cooperativas existem, de acordo com Martins e Scopinho (2003), para subsidiar seus cooperados, permitindo que eles trabalhem para alcançar o mesmo objetivo, e na maior parte das vezes, buscando a melhoria da condição econômico-social de seus sócios. O objetivo da cooperativa é a prestação de serviços aos seus associados.

Entre as principais finalidades da cooperativa, de acordo com os autores, estão a produção e a colocação dos produtos ou serviços no mercado. Dessa forma, a inserção em



uma cooperativa torna-se uma opção interessante a muitos produtores, pois assim eles conseguem algumas condições benéficas de trabalho que não conseguiriam isoladamente.

Conforme a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) apud revista gestão cooperativa, os ramos das cooperativas podem ser classificados em agropecuários, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infraestrutura, mineral, produção, saúde, trabalho, turismo e lazer e transporte.

CONSTITUIÇÃO E REGULARIZAÇÃO DA COOPERATIVA

Segundo Crúzio (2000), em uma cooperativa existem alguns órgãos considerados básicos para o seu funcionamento, como a Assembléia Geral dos Sócios, Conselho Fiscal e Conselho de Administração.

Além dos órgãos necessários para a existência da cooperativa, existem algumas normas para a sua constituição, regulamentação e gerenciamento. Essas normas são definidas pela lei federal 5.764/71, código civil de 2002, lei que define a política nacional do cooperativismo. Entre as principais normas, de acordo com Crúzio (2000), são:

- As cooperativas possuem direito adquirido;
- Têm as suas operações amparadas pelo Código Civil Brasileiro;
- Os associados são dispensados de todas as contribuições sindicais, devido a cooperativa possuir caráter civil;
- São necessárias no mínimo vinte pessoas para a sua constituição;
- A responsabilidade sobre os bens da cooperativa é dividida para todos os sócios;
- O Estado não pode interferir na gestão interna da cooperativa;
- Os juros a pagar são no máximo de 12% ao ano sobre o valor das quotas parte de cada associado.

As cooperativas, de acordo com Crúzio (2000), nunca estiveram em tanta evidência, principalmente no Paraná, como nos últimos anos, para o autor, isso se deve devido às relações de trabalho descomplicadas oferecidas pelas cooperativas e pelos bons resultados econômicos que os seus cooperados podem conseguir.

SOCIEDADE COOPERATIVA E EMPRESAS DE CAPITAL

As cooperativas diferem das empresas de capital em diversos fatores, o quadro abaixo apresenta de forma sucinta as principais diferenças entre essas empresas.



Quadro 1 – Diferença entre cooperativas e empresas privadas

| Características Principais | Sociedade Cooperativa | Sociedade Não cooperativa |
|-----------------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Quanto à formação da sociedade | Pessoas | Capital |
| Quanto à tomada de decisão | Voto igualitário | Voto Proporcional ao capital |
| Destino dos resultados | Retorno aos associados | Retorno aos investidores |
| Denominação do resultado | Sobra | Lucro |
| Número de proprietários com poder | Grande | Pequeno |
| Cliente | Consumidor e proprietário | Somente consumidor |
| Resultados negativos | Não sujeitas à falência | Sujeitas à falência |

Fonte: PEDROZO, Eugênio de A. Análise de cooperativas agrícolas através da utilização de estratégias Industriais IN: ENAPAD, 17 Anais 27 a 29 de setembro de 1993, Salvador, Bahia, V. 5 administração apud Jerônimo et al. (2006).

As cooperativas diferem das empresas de capital no que diz respeito também aos encargos trabalhistas que são menores do que as empresas. Em relação às sobras, ao lucro, o valor é utilizado para a constituição dos fundos da cooperativa e a correção do capital social, o restante é dividido entre os sócios ou investido na própria cooperativa.

Conforme, Crúzio (2000), a principal diferença entre cooperativas e empresas privadas é a forma de decidir sobre os fins da organização. Em uma empresa, se um sócio investir maior quantidade de capital que os demais, ele terá uma maior influência nas decisões finais da organização, em uma cooperativa todos têm o mesmo poder, independente da quantidade investida por cada um, cada sócio tem direito a um voto.

De acordo com Jerônimo et al. (2006) as cooperativas são diferenciadas das empresas de capital, porém devem implementar estratégias individuais que possibilitem a elas atuarem com sucesso no mercado competitivo, preservando suas particularidades.

COOPERATIVAS VIRTUAIS

Segundo Tröger (1997), devido ao avanço da tecnologia, a facilidade que as informações são transmitidas, a acessibilidade à internet, surgiu um novo tipo de organização, a virtual. As organizações virtuais são aquelas que “utilizam a tecnologia para unir as pessoas, bens e ideais sem as colocarem em um mesmo espaço físico ao mesmo tempo.” (TRÖGER, 1997, P.02).

Alguns exemplos de forma de trabalho existentes por meio virtual são: Comércio eletrônico, tele-conferência, ensino à distância e tele-trabalho. De acordo com a autora, o campo virtual ainda é novo e precisa ser explorado, contudo, devido à facilidade que a internet oferece para a realização de atividades que antes as pessoas precisavam se deslocar para realizar, essa área só tende a se expandir.



O mesmo conceito de organizações virtuais pode ser aplicado às cooperativas, visto que já existem cooperativas que atuam em meio virtual como a COOVRCAN, cooperativa estudada neste artigo. As organizações virtuais surgiram de acordo com Tröger (1997), principalmente como uma resposta a volatilidade do mercado. “Elas se formam a partir de uma oportunidade ou necessidade imposta, estabelecendo a cooperação e utilizando o suporte oferecido pela tecnologia, a internet.” (TRÖGER, 1997, P.02).

O grande diferencial das organizações virtuais é o fato de elas não precisarem de uma estrutura física, um local, uma sede, com equipamentos para as pessoas realizarem o seu trabalho. As organizações virtuais são criadas, de acordo com a autora, para se atingir uma meta ou atender a uma necessidade de mercado específica.

De acordo com Loures e Toledo (2006), o sucesso da organização virtual depende da cooperação entre os membros participantes. Para os autores, as organizações virtuais são ideais para atividades orientadas por metas, altamente dinâmicas. A função da organização virtual, para os autores, é o gerenciamento de tarefas organizadas virtualmente (metagerenciamento) consistindo em quatro atividades, como:

- Analisar as necessidades abstratas intrínsecas para compor o produto ou serviço requisitado;
- Identificar as alternativas para atender ao requisitado;
- Desenvolver e manter os processos necessários para atender ao requisitado;
- Aperfeiçoar os critérios de alocação de recursos.

GESTÃO DE COOPERATIVAS

As cooperativas assim como as empresas necessitam de uma boa gestão e aplicação de algumas estratégias para que sobrevivam e alcancem seus objetivos.

As cooperativas assim como as empresas, de acordo com Jerônimo et al. (2006), tiveram de se submeter à busca por minimização de custos, profissionalização, qualidade tecnologia e produtividade.

Para Veld (2002), em uma boa gestão de cooperativas deve existir:

- Boa comunicação; Os produtores devem ter contato direto e regularmente com os administradores e gestores da cooperativa.
- Redução dos custos; É necessário que a cooperativa trabalhe com um custo baixo para que os sócios não deixem de ter vantagem.
- Redução do número de objetivos; De acordo com o autor, é interessante que a cooperativa não estabeleça muitos objetivos, mas que reduza esse número de forma que



seja viável o seu alcance. A cooperativa não precisa organizar sozinha as vendas, a transformação dos produtos, o transporte e o acesso ao crédito, por exemplo.

Quando se fala em cooperativas, um termo bastante usado é a autogestão, a capacidade da cooperativa se auto gerenciar. Porém, segundo Crúzio (2000), isso não significa que os associados devam exercer todas as atividades ou funções operacionais técnicas, que exigem conhecimento técnico, pode haver a contratação de um profissional especializado para realizar esse serviço.

Segundo Veld (2002), para o bom processo de gerenciamento, os sócios devem se dedicar a outras atividades alheias a cooperativa, os produtores, por exemplo, podem cuidar de suas próprias propriedades além de serviços da cooperativa.

Jeronimo et al. (2006), afirma que uma empresa seja ela cooperativa ou não, precisa estar preparada para mudanças, para tanto é necessário formular estratégias adequadas, enfrentando as falhas do mercado e lidando com o oportunismo de concorrentes. Segundo o autor algumas estratégias para o gerenciamento da cooperativa, seriam:

- Estratégia Funcional de Produção: que consiste em a cooperativa especificar como as funções produção, marketing e finanças apoiarão as estratégias de negócios, buscando obter vantagem competitiva;
- Estratégia de Negócio: que consiste em definir um foco de planejamento para vender um grupo específico de produtos ou serviços a um grupo de clientes.
- Estratégia Corporativa: que define os negócios em que a cooperativa irá atuar, os que ela não irá atuar e a obtenção de recursos em cada negócio.

A COOVRCAN é uma cooperativa virtual, conforme já foi mencionado, dessa maneira conforme Loures e Toledo (2006), existem algumas formas de gerenciamento voltadas para as organizações virtuais. Para os autores, o gerenciamento de uma organização virtual pode ser entendido como a união de alguns fatores:

- Interação com o cliente porque envolve a experimentação a distância de produtos e serviços pelo cliente, a personalização de produtos e serviços conforme módulos escolhidos pelo cliente, além da criação e manutenção de comunidades de clientes;
- Processos organizacionais internos para aquisição de módulos que irão compor um produto;
- Organização interna de processos interdependentes para prover serviços personalizados a um cliente;
- Integração virtual com fornecedores da rede de negócios da qual a empresa faz parte para finalizar o produto ou serviço.



A COOVRKAN

A Cooperativa Vale do Rio Cantu – COOVRKAN - foi criada em agosto de 2009, por pequenos produtores das cidades de Roncador, Iretama, Mato Rico, Altamira do Paraná e Nova Cantu. A opção por ser uma cooperativa em ambiente virtual deu-se por abordar mais de um município e objetivar manter todos em contato com a cooperativa.

Os produtos cultivados pelos sócios da COOVRKAN são bastante variados, consistindo em leite, milho, frango, soja, mandioca, cana-de-açúcar, eucalipto, feijão, café, hortaliças, frutas, panificados, macarrão, arroz, fumo, mel, vassouras e derivados do suíno. Alguns cultivam atividades pecuárias como leite, frango, bicho da seda e suínos, todos em pequenas propriedades rurais dos municípios. A cooperativa foi criada com o intuito de unir esses pequenos produtores objetivando a comercialização e em consequência melhorar a condição de vida de seus associados.

Atualmente a COOVRKAN conta com 35 sócios na cidade de Iretama, 15 em Roncador, 5 em Altamira do Paraná e 30 em Nova Cantu, totalizando 85 sócios. Os órgãos nos municípios responsáveis em auxiliar a cooperativa são o Emater (Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural) e os secretários da agricultura que prestam serviços também. Para auxiliar na parte de gestão, a COOVRKAN solicitou a Fecilcam, por meio de projetos do programa de extensão universitária, Universidade Sem Fronteiras.

Desde janeiro de 2010, o projeto busca encontrar maneiras de auxiliar a COOVRKAN em seu processo de gestão, para isso foram feitas conversas e entrevistas com a diretoria da cooperativa para entender o modelo de gestão atual e buscar melhorá-lo. Além das entrevistas, foi oferecido aos cooperados, um curso sobre Gestão de Cooperativas que aconteceu nas cidades de Roncador e Iretama e planeja-se oferecer um outro curso sobre Comercialização.

A cooperativa desde a sua criação organizou a documentação necessária para a sua existência, como a ata, estatuto social, livro de ata da assembléia geral, livro de matrícula, livro ata do conselho fiscal, livros de ata da sua diretoria, registro na receita federal e organizou uma diretoria para organização e tomada de decisões para a cooperativa.

Em relação à tomada de decisões que dizem respeito à COOVRKAN são realizadas reuniões sempre que necessário envolvendo a diretoria e alguns produtores.



A GESTÃO DA COOVRKAN

A COOVRKAN possui uma diretoria composta pela presidente, um vice-presidente, uma tesoureira, 10 conselheiros, um de cada município e um contador, terceirizado. Entre as atividades da diretoria, conforme o cargo, são as seguintes:

- Presidente que representa a cooperativa, participa de reuniões e levanta projetos;
- Vice-Presidente que substitui a presidente em todas as atividades que ela não possa estar presente;
- Tesoureiro que é responsável pelas contas da cooperativa;
- Conselheiros que auxiliam na tomada de decisão e na sugestão de novos caminhos para a cooperativa;
- Contador que é responsável pela documentação, registro, Inscrição Estadual e procedimentos contábeis da cooperativa;

Até agosto de 2010, a maior parte das reuniões foram realizadas para definir a diretoria, os objetivos e quais seriam os próximos passos da cooperativa.

AÇÕES DA COOVRKAN

Além da organização da documentação, a cooperativa Vale do Rio Cantu atualmente participa na merenda das crianças de escolas públicas nos municípios de Roncador, Iretama, Altamira do Paraná, Nova Cantu e Mato Rico fornecendo 30% dos produtos necessários para a merenda.

Através da cooperativa alguns produtores estão criando agroindústrias para fabricação e venda de seus produtos, em Iretama existem oito agroindústrias ligadas à cooperativa e estima-se que até o final do ano aumentem para quinze. Recentemente foi inaugurado, também na cidade de Iretama, o mercado do pequeno produtor, sendo permitida a participação somente de produtores que participem da COOVRKAN.

VIABILIDADE DE PRODUÇÃO PARA A COOVRKAN

No início do projeto com o Programa Universidade Sem Fronteiras, a presidente da cooperativa solicitou além de apoio, estruturação e gestão da COOVRKAN, a realização de estudos de viabilidade econômica buscando novas alternativas para os produtores cooperados. Os coordenadores do Projeto pela Fecilcam estão propondo alternativas, como por exemplo, a criação de uma fábrica de silagem em parceria com um empresário que possui patente do produto, o qual será fabricado com insumos produzidos pelos próprios



produtores que teriam sua produção com destino garantido, além de posteriormente terem a possibilidade de adquirir um produto de silagem a custo reduzido, para utilização na criação de seus animais, principalmente no período de inverno. A referida fábrica, por ser oriunda de uma cooperativa, pode inclusive obter financiamento do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento) a fundo perdido. A divulgação da proposta junto aos cooperados teve uma excelente aceitação e poderá consolidar-se.

RESULTADOS E CONCLUSÕES DO ESTUDO DE CASO

O presente artigo objetivou buscar melhorias para a atual gestão da Coovrcan. Para isso, através da análise da cooperativa e das informações obtidas com o estudo, sugere-se que haja união entre todos os municípios que envolvem a cooperativa, principalmente no que se refere a tomada de decisões, de forma que essa não aconteça de forma isolada, havendo maior entrosamento entre os produtores, não existindo competição entre os cooperados de um município com cooperados de outro município e todos possam contribuir com a cooperativa.

Para auxiliar no processo de gestão sugere-se que haja interação do maior número possível de associados com a diretoria da cooperativa, participando das reuniões e buscando manter-se informado sobre as ações da Coovrcan.

Ao realizar conversas com a diretoria da cooperativa para obter maiores informações sobre a diretoria e os cargos de cada um, foi elaborado um organograma e feita a divisão de tarefas dos associados, para auxiliar no gerenciamento da cooperativa e ficar claro o que cada membro deve realizar.

Em relação aos projetos de viabilidade econômica sugere-se que a cooperativa analise a proposta feita sobre a produção de silagem, oferecida pelo empresário e apresentada pela equipe do projeto.

As sugestões apresentadas acima seriam o primeiro passo para uma melhor gestão e fortalecimento da cooperativa, porém, para que ela obtenha sucesso e satisfaça as expectativas dos seus sócios faz-se necessário uma série de outros fatores, como o aprimoramento em assuntos que envolvam cooperativismo, gestão de cooperativas, comercialização e vendas, além de dedicação e esforço de seus integrantes, sendo possível auxiliar a cooperativa a sobreviver, se desenvolver e gerar lucro aos seus participantes.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CRÚZIO, Helnon de Oliveira. **Como Organizar e Administrar uma Cooperativa: Uma alternativa para o desemprego.** Rio de Janeiro, FGV, 2000.

JERÔNIMO, Fátima Behncker; MARASCHIN, Ângela de Faria; SILVA, Tânia Nunes. **A Gestão Estratégica de Sociedades Cooperativas no Cenário Concorrencial do Agronegócio Brasileiro:** Disponível em: <http://www.upf.br/cepeac/download/rev_n26_2006_art3.pdf>. Acesso em 23 ago. 2010.

LOURES, Carlos Augusto. TOLEDO, Luciano Augusto. **Organizações Virtuais.** Cadernos EBAPE.BR – Volume IV – Número 2 – Junho 2006 15.

MARTINS, Adalberto Floriano Grecco; SCOPINHO, Rosemeire Aparecida. **Desenvolvimento Organizacional e Interpessoal em cooperativas de produção agropecuária:** reflexão sobre o método. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/psoc/v15n2/a09v15n2.pdf>>. Acesso em 28 ago.2010

ROSSI, Amélia do Carmo Sampaio. **Cooperativismo: Á luz dos Princípios Constitucionais,** São Paulo, Juruá, 2005.

TRÖGER, Ane. **Um estudo sobre organizações virtuais.** Disponível em: <<http://palazzo.pro.br/artigos/organiza.htm>> . Acesso em 25 ago 2010.

VELD, Ad de. **Comercialização Destinada a Pequenos Produtores.** Vageningem, Fundação Agromisa, 2002.

<<http://www.cooperativismopopular.ufrrj.br/glossario.php>> Acesso em 26 ago. 2010.

<<http://www.gestaocooperativa.com.br>> Acesso em 26 em ago. 2010