

## **Análise dos princípios cooperativistas na gestão de uma Cooperativa de Crédito**

Francine Comunello (UFFS) fran\_cinec@hotmail.com  
Letícia Sandrin (UFFS) Letícia\_sandrin@unochapeco.edu.br  
Maria do Carmo Biazus (UFFS) mdocarmobiazus@hotmail.com  
Suzana Bock (UFFS) susa20@yahoo.com.br  
Humberto Tonani Tosta (UFFS) prof.tosta@uffs.edu.br

### **Resumo**

O cooperativismo é um método economista pertinente no oeste catarinense, ele surge com o intuito de satisfazer aspirações econômicas, sociais e culturais de uma determinada região. Além disto, o cooperativismo é baseado na ajuda mútua, solidariedade e democracia a fim de obter uma meta em comum do grupo de indivíduos, e também para desenvolver a região em que está inserido. Por isto, a presente pesquisa possui como objetivo geral analisar as práticas de gestão de acordo com os princípios cooperativistas, na Cooperativa de Crédito Alfa, para isto, utiliza-se a metodologia de abordagem qualitativa, pois há flexibilidade e particularidades do objeto em questão, e este pode alterar-se ao longo da investigação, o que exige maior detalhamento e aprofundamento dos dados. Também se pode dizer que a pesquisa é descritiva, pois atua com quatro objetivos que são: descrever, registrar, analisar e interpretar fatos ocorridos. Assim, faz-se uma generalização e busca-se a compreensão do método de funcionamento. Quanto às técnicas de pesquisa cabe ressaltar que o estudo possui a análise bibliográfica e aplicação de questionários como artifícios de coleta de dados. Desta forma, busca-se compreender a seguinte indagação: Como são aplicados princípios cooperativistas nas práticas de gestão da Cooperativa de Crédito Alfa em seu município de origem?

### **Abstract**

The cooperative is a relevant method economist in western Santa Catarina , it arises in order to meet economic , social and cultural aspirations of a particular region . Moreover , cooperation is based on mutual aid , solidarity and democracy in order to achieve a common goal of the group of individuals , and also to develop the region in which it is inserted . Therefore , the present research has as main objective to analyze management practices in accordance with cooperative principles, the Cooperative Credit Alpha, for this, we use the methodology of qualitative approach because there is flexibility and particularities of the object in question , and this can change throughout the investigation , which requires greater detail and depth of data. One can also say that research is descriptive because it acts with four goals are to describe , record, analyze and interpret facts . Thus , it is a generalization and seeks to understand the method of operation . Regarding research techniques it is worth noting that the study has a bibliographic and questionnaires as devices for data collection analysis. Thus , we seek to understand the following question : How cooperative principles are applied in management practices of the Cooperative Credit Alpha in his city of origin?

## 1. Introdução

O Cooperativismo atua na perspectiva de um modelo mais justo, que permita a convivência equilibrada entre o econômico e o social, onde beneficia a todos os associados pertencentes a uma determinada Cooperativa através da distribuição igualitária das sobras em um determinado período de tempo. As cooperativas nascem através da união de várias pessoas com um interesse em comum, onde buscam desenvolver o meio onde vivem.

A cooperativa em questão surge em um pequeno município do oeste do estado de Santa Catarina, que desde sua colonização, tem como economia predominante a agricultura familiar e o setor madeireiro. O surgimento da cooperativa deve-se principalmente ao tamanho geográfico do município e este estar localizado distante de grandes polos econômicos, o que deixava explícita a necessidade de auxílio governamental para alavancar financeiramente esta região desfavorecida. Neste sentido, surge o Cooperativismo, pois, a cooperativa tem como valor e princípios satisfazer aspirações econômicas, sociais e culturais. Baseiam-se em valores de ajuda mútua, solidariedade, democracia e em busca de um objetivo em comum, neste caso, o desenvolvimento da região (ALBUQUERQUE, 2003).

No presente artigo, o nome da cooperativa de crédito pesquisada foi ocultado, e denominou-se a cooperativa estudada como cooperativa de crédito Alfa. Neste contexto cooperativista, o presente trabalho possui como base para estudo a cooperativa de crédito Alfa, e tem como pergunta de estudo: Como são aplicados os princípios cooperativistas nas práticas de gestão da Cooperativa de Crédito Alfa em seu município de origem?

O presente estudo tem como objetivo geral analisar as práticas de gestão, de acordo com os princípios cooperativistas, na Cooperativa de Crédito Alfa e como objetivos específicos i) Identificar como são aplicados os princípios cooperativistas nas práticas de gestão da cooperativa ii) Verificar se os cooperados possuem conhecimento sobre o sistema cooperativo da cooperativa iii) Propor modelos de fortalecimento dos princípios cooperativistas nas práticas de gestão da cooperativa.

## 2. Referencial Teórico

O referencial teórico trata dos temas sobre o Cooperativismo: surgimento, histórico e conceitos, princípios cooperativista, gestão de cooperativas de crédito, permitiu uma compreensão maior sobre esses assuntos bem como serviu de base para as conclusões acerca do presente estudo.

### 2.1 Cooperativismo

São inúmeras as cooperativas que surgiram nos dois últimos séculos em quase todos os países. Porém, cada qual assumindo formas diferentes, pois, pode ser uma cooperativa de consumo onde as empresas são de propriedade de seus cooperados que vendem bens ou serviços de qualidade a preços mais justos.

As cooperativas podem ser definidas como a união de trabalhadores ou profissionais diversos, que se associam por iniciativa própria, com livre ingresso de pessoas, desde que os interesses individuais em produzir, comercializar ou prestar um serviço não sejam conflitantes com os objetivos da cooperativa (CRÚZIO, 2005, p. 23). Estas podem ser cooperativas de produção coletiva agropecuária, industrial ou de serviços (SINGER, 1999). Além disso, as organizações cooperativistas diferenciam-se das demais empresas, uma vez que, buscam economia e eficácia social, além de seguirem princípios doutrinários fundamentais.

As cooperativas surgem da união de indivíduos com objetivos comuns. Nesse sentido, Abrantes (2004) ressalta a importância de observar que grande parte da expansão do

cooperativismo ocorre na época da Revolução Industrial, o que demonstra desta forma, o grande esforço por parte dos trabalhadores de criar condições melhores, pois, lutavam ainda contra injustiças do capitalismo que enriqueciam poucos e ao mesmo tempo em que empobreciam muitos. Cenzi (2012) relata que a necessidade de solidariedade e ajuda mútua ocorre a partir do convívio com outros indivíduos, pois, a partir disto é perceptível que para melhor sobrevivência na sociedade é preciso do auxílio de semelhantes. Assim, descobrem-se os benefícios da cooperação.

Ainda Francke (1993, apud Weber, 2004), reforça que a razão da existência da cooperativa não empreender serviços a fim de atingir seu próprio interesse, mas, prestá-los de maneira desinteressada aos associados. Isto atinge o conceito de solidariedade, o que se refere a um comportamento onde os interesses da cooperativa e dos cooperados se identificam. Este é o princípio que torna as cooperativas diferentes das demais organizações econômicas que visam a lucratividade.

Em 1844, fundou-se em Rochdale, a Sociedade dos Pioneiros Equitativo, uma cooperativa de consumo formado por partidários de um grande movimento de massa da época que defendiam a adesão e/ou voto masculino (SINGER, 1999). Bialoskorski Neto (2006 apud CENZI, 2012, p. 27) descreve o surgimento da primeira cooperativa considerada como marco mundial. “Em outubro de 1844, após terem juntado com muito sacrifício recursos próprios, 28 libras, esses pobres tecelões de Rochdale registram e funda uma sociedade, a Rochdale Society of Equitable Pionners, uma cooperativa de consumo”. O autor destaca ainda que o modelo serviu de exemplo para o desenvolvimento do cooperativismo em diversas partes do mundo, pois “os pioneiros de Rochdale conseguiram provar na prática que era possível criar alternativa de trabalho e renda, sem grande capital e dentro do capitalismo: tudo através da associação de pessoas” (ABRANTES, 2004, p. 45).

Luiz Filho (1961) citado por Abrantes (2004) afirma que no Brasil por volta de 1847 iniciou-se o movimento cooperativista com o médico francês Jean Maurice Faivre que fundou uma colônia com outros europeus no interior do Paraná tornando-se responsável por introduzir a ideia da teoria cooperativista no Brasil. Porém, alguns autores afirmam que “o movimento cooperativo no Brasil teve início no ano de 1902 com a criação de uma cooperativa de crédito agrícola” (CENZI, 2012, p. 43).

Cabe ressaltar que após a propagação da doutrina, muitas outras cooperativas foram surgindo com o tempo, tanto cooperativas de produção, quanto de trabalho, consumo ou crédito. Abrantes (2004) aponta cinco fases: a primeira como fase introdutória, onde surge a primeira lei sobre o cooperativismo, na segunda surgem as primeiras portarias, decretos e leis voltados com exclusividade para as cooperativas de crédito. Já na terceira fase foram criadas leis específicas e os sindicatos desvinculados. Na fase seguinte, o cooperativismo foi controlado pelo governo, sofrendo inúmeras restrições. Destaca-se ainda o privilégio dado as cooperativas agropecuárias, inibindo assim as pequenas propriedades. E por fim, com a divulgação da nova Constituição Brasileira que atribuiu maior liberdade e contribuições para a associação entre os indivíduos.

## 2.2 Princípios cooperativistas

De acordo com os conceitos de cooperativas acima, para uma cooperativa exercer e possuir valor perante a sociedade, bem como sua prática ser considerada cooperativista é preciso considerar os sete princípios do cooperativismo, os quais serão abordados nos tópicos a seguir.

### 2.2.1 Adesão voluntária e livre

Este princípio aponta que as “cooperativas são organizações livres e voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a usar serviços e dispostas a aceitar responsabilidades de sócio”, desta forma serão tratadas com igualdade, sem distinção política, racial, religiosa, social ou de gênero (CRÚZIO, 2005, p. 26). É relevante apontar que qualquer pessoa pode ingressar na cooperativa, desde que concorde com os princípios cooperativistas e com o que está escrito no Estatuto Social da cooperativa (CENZI, 2012).

Crúzio (2005) destaca que este princípio possibilita aos associados um ambiente propício para discussões de interesse comum, com vistas a atender as necessidades coletivas. Também é possível obter disciplina à admissão de associados, uma vez que ao ingressar na cooperativa eles apoiam os objetivos e princípios daquela cooperativa, o que constrói um tratamento igualitário e sem discriminação de associados.

O autor ainda aponta que é preciso tomar alguns cuidados para evitar problemas quando, tais como: cuidado na formulação de “critérios para admissão de novos sócios e estes devem ser compatíveis com os objetivos da produção, comercialização ou prestação de serviços desejados pelo grupo”; é preciso discutir ainda em Assembleia Geral dos Sócios as possibilidades indesejadas na cooperativa, em critérios como “a profissão do pretendente, seus interesses particulares na cooperativa, sua situação econômica, política e social”, estes discricões devem constar no Estatuto social da cooperativa (CRÚZIO, 2005, p. 26).

Neste princípio, o Estatuto social da cooperativa deve conter cláusulas que repassem a responsabilidade de admissão, ou não, dos possíveis sócios à Assembleia Geral. Também deve constar no Estatuto Social, a responsabilidade do Conselho Administrativo no que se refere ao levantamento de informações, tais como um histórico dos interessados ao ingresso. Após deve ser realizado uma apresentação da proposta da admissão por escrito, que será repassado à Assembleia Geral dos Sócios para a tomada de decisão (CRÚZIO, 2005).

## *2.2.2. Controle democrático pelos sócios*

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) conceitua este princípio quando ressalta que, as cooperativas por serem organizações democráticas e administradas pelos seus membros, eles participam na elaboração de políticas para a tomada de decisão. Neste sentido, indivíduos eleitos como representantes dos demais membros, têm responsabilidade perante eles (OCB, 2013).

Considerando que esta doutrina trata todos de forma igualitária, tanto no que se refere em direitos e deveres. Este princípio tem responsabilidade de determinar que cada membro possua apenas um voto, e tratados igualmente perante a sociedade (CENZI, 2012).

Cabe ainda ressaltar que em cooperativas de primeiro grau, os membros possuem direito igual de votos, ou seja, um membro um voto. Já cooperativas de grau superior, a tomada de decisão é tratada de forma democrática (OCB, 2013).

Este princípio pode possibilitar ainda a conscientização dos sócios quanto à tomada de decisão, uma vez que o andamento da cooperativa é de responsabilidade destes. Bem como a autogestão propicia o poder de fiscalização da cooperativa, eliminando a analogia empregado-empregador. Também, os sócios podem opinar às decisões referentes às decisões gerais da empresa, tais como prazos, qualidade, quantidade dentre outros (CRÚZIO, 2005).

Ainda é preciso tomar alguns cuidados para evitar possíveis problemas no que se referem a este princípio, tais cuidados como: a criação de normas e regulamentos claros e objetivos que constam no Estatuto Social a fim de estabelecer limites do poder decisório da direção, no Conselho de Administração, que menciona a respeito de transações financeiras da cooperativa, contratos com terceiros, empréstimos financeiros, dentre outros. Bem como a necessidade de estipular um fundo para reservas da cooperativa, ou um valor máximo de responsabilidade do Conselho Administrativo. Deve ainda conter no Estatuto Social a

delimitação clara e objetiva do poder da Assembleia Geral dos Sócios e do poder deliberativo do Conselho de Administração (CRÚZIO, 2005).

No que se refere ao conselho fiscal é preciso considerar um valor fixo destinado às despesas, incluído no Estatuto Social. Valor este necessário para continuar os “trabalhos de fiscalização iniciados por seus antecessores, e de apresentar e explicar à Assembleia Geral dos Sócios as despesas com possíveis auditorias nas contas da cooperativa” (CRÚZIO, 2005, p. 29).

### *2.2.3 Participação econômica dos sócios*

Em uma cooperativa o que vale é o comportamento e atitude de cada pessoa, em meio a isto, o capital é previamente estabelecido em um valor fixo, e igual a todos os membros perante a Assembleia ou pelo Estatuto Social da cooperativa. Desta forma, a remuneração é concedida de acordo com o retorno financeiro limitado, se houver, como condição de sua adesão (CENZI, 2012).

Desta forma a soma do capital excedente fica em posse da cooperativa, que podem ser destinados a uma ou mais finalidades, como: desenvolver a cooperativa criando reservas com uma das partes, esta que será indivisível. Ou criam-se benefícios aos membros da cooperativa, ou então se apoiam outras atividades aprovadas pelos membros (OCB, 2013).

Este princípio pode possibilitar alguns benefícios aos sócios, como o controle da participação econômica na cooperativa, e um retorno financeiro proporcional ao volume de produção comercializada ou aos serviços prestados. Também é possível opinar e discutir os percentuais constituídos no capital social e seus respectivos ajustes. Bem como, determinar democraticamente a destinação das sobras líquidas, de quanto, quando e como investir (CRÚZIO, 2005).

Perante estas responsabilidades é preciso tomar alguns cuidados para evitar problemas na cooperativa, tais como: criar normas e regulamentos que constem no Estatuto Social a fim de delegar autoridade exclusiva a Assembleia Geral dos Sócios a aprovação de valores no que se refere à correção do capital social da cooperativa. Também se podem criar normas para que o Conselho Fiscal seja responsável por qualquer tipo de fiscalização referente à discriminação entre associados, no que diz a respeito na correção do capital social, e pela aplicação de punição previstas dos envolvidos (CRÚZIO, 2005).

### *2.2.4 Autonomia e independência*

De acordo com a OCB “as cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros”. Assim ao firmarem acordo com outras instituições, sejam elas públicas ou não, ou então ao recorrerem a um capital externo, deve-se tomar o cuidado para recorrer à democracia dos membros, mantendo sempre a autonomia da cooperativa (OCB, 2013, p. 01).

Este princípio possibilita firmar contratos com terceiros, e ao mesmo tempo manter a autonomia e a independência cooperativista. Quando se menciona aos objetivos políticos, social e econômico almejado. Também é possível fiscalizar o cumprimento da missão da cooperativa a fim de defender contra intervenções externas, bem como acompanhar e controlar a administração da cooperativa considerando a autonomia e independência da cooperativa (CRÚZIO, 2005).

Já no que rege aos problemas e cuidados que devem ser tomados na gestão da cooperativa, destaca-se que a cooperativa deve reunir-se com a OCB e as Organizações das Cooperativas Estaduais (OCEs) a fim de eleger responsáveis e representantes das cooperativas, bem como o ramo de atuação, a fim de não perder este princípio. Também

podem-se criar normas e regulamentos junto ao Comitê educativo da cooperativa, a fim de estabelecer “responsabilidades de educar e conscientizar todos os associados da importância de sua participação nas questões ligadas à representação da classe cooperativista na OCB e nas OECs” (CRÚZIO, 2005, p. 32).

Por fim, também se devem criar normas e regulamentos que possibilitem a discussão e atualização anualmente destas normas, bem como a reavaliação de serviços com terceiros e os objetivos de comercialização de bens ou serviços da cooperativa e o aumento do número de associados. Esta Assembleia de discussão deve conter no mínimo a metade dos sócios, mais um (CRÚZIO, 2005).

## 2.2.5 Educação, treinamento e informação

Segundo a OCB este princípio as cooperativas podem promover a “educação e a formação de membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores” de modo a contribuir para o desenvolvimento da região e da cooperativa. Uma vez que este possibilita informar à população em geral, sobre a natureza, os princípios e as vantagens de participar de uma cooperativa (OCB, 2013, p. 01).

Para completar este pensamento, Crúzio (2005) aponta que há algumas possibilidades neste princípio cooperativista, como a instalação de um Comitê educativo no interior da cooperativa, com vistas à aprendizagem e o ensino desta doutrina. E a divulgação dos objetivos e a missão da cooperativa aos associados, bem como seu desenvolvimento intelectual.

Para o autor é possível evitar alguns problemas que podem prejudicar a prática deste princípio, relevando algumas medidas. Como a possibilidade de criar normas ou regulamentos constantes do Estatuto Social que delegue responsabilidade a direção, “no Conselho de Administração, pelo desenvolvimento e discussão, com a Assembleia Geral dos Sócios, de programas mínimos para a educação dos associados, considerando a *doutrina cooperativista*,” ou seja, que considere a prática e a aprendizagem dos princípios do cooperativismo” (CRÚZIO, 2005, p. 33).

Ainda para melhor desenvolvimento deste princípio é possível criar normas e regulamentos que encarreguem o comitê educativo a responsabilidade de criar programas, cursos e demais atividades a fim de treinar os associados para a gestão profissionais da cooperativa. E também deve haver normas para que o Conselho Fiscal da cooperativa fiscalize o Conselho Educativo (CRÚZIO, 2005).

## 2.2.6 Cooperação entre cooperativas

Neste princípio aponta que as cooperativas são capazes de fortalecer sua gestão a partir do momento em que se unem com as demais, e através de um trabalho em conjunto é possível fortalecer o movimento cooperativista regional, local e internacional (OCB, 2013, p.01).

Com o avançar do tempo, a globalização torna a sociedade cada vez mais competitiva e uma cooperativa individual não sobrevive na coletividade, em meio a isto, é preciso adaptar-se às necessidades atuais. Hoje as cooperativas organizam-se em federações, confederações criando outras estruturas paralelas a fim de atingir seus objetivos coletivamente (CENZI, 2012).

Crúzio (2005) aponta que há algumas possibilidades a partir deste princípio, como o fortalecimento deste princípio com base na troca de informações, no que se refere à produção, prestação de serviços e comercialização dos produtos, a partir disto é possível obter experiências e novos conhecimentos relevantes para o fortalecimento cooperativista. Também é possível discutir sobre as organizações que representam as cooperativas, a partir disto, faz-

se uma análise da qualificação dos titulares, o destino, objetivos, finalidades e tamanho da representação. E por fim, o princípio possibilita os associados obterem economia na distribuição de produtos em conjunto com as demais “cooperativas do mesmo segmento ou com outras de âmbito local estadual, nacional ou internacional” (CRÚZIO, 2005, p. 34).

Para evitar problemas na prática deste princípio, é preciso que seja criado um banco de dados das cooperativas que pertencem ao mesmo segmento de atuação, procedimento este que visa a parceria no que se refere a qualificação de mão de obra das cooperativas, e também no gerenciamento das mesmas. Também é preciso reunir representantes das cooperativas para discutir assuntos sobre o mercado e necessidades de auto-sustentação e permanência do cooperativismo, bem como, propor ao governo alternativas que visam mudança na “legislação cooperativista quanto o sistema público de apoio ao cooperativismo, levando em conta as novas leis de mercado” bem como o processo de terceirização e a mão de obra local (CRÚZIO, 2005, p. 35).

### *2.2.7 Preocupação com a comunidade*

Este princípio aponta que as cooperativas possuem finalidade de desenvolver a comunidade, visando sustentabilidade e com políticas adotadas pelos membros (OCB, 2013). Crúzio (2005) aponta que este princípio pode registrar possibilidades que asseguram benefícios igualmente a todos, independentemente da economia presente na cooperativa.

Ainda é possível haver atitudes que diminuam os problemas que podem ocorrer com a prática deste princípio, como: criação de normas e regulamentos que visam fiscalizar as atividades do Conselho Administrativo como a fiscalização com os gastos, e o limite com despesas administrativas, também se pode vigiar a aplicação dos recursos financeiros da cooperativa, detalhando-as em prioridades que podem ser discutidas em Assembleia Geral dos Sócios, e por fim, deve-se criar uma cláusula no Estatuto Social que preveja aquelas funções não previstas do Conselho Administrativo, a fim de discuti-las em Assembleia Geral dos Sócios (CRÚZIO, 2005).

### *2.1 Gestão das cooperativas de crédito*

Na atual realidade as empresas têm buscado cada vez mais modelos de gestão que leve ao alcance das metas de maneira mais rápida. Dentro deste cenário organizacional se encontram as cooperativas com suas necessidades e expectativas, buscando adequar-se ao melhor modelo de gestão que possa trazer resultados positivos a cooperativa e seus cooperados.

Para Rossés et. al (2010) são as características que uma cooperativa possui que a diferencia estas das demais organizações, uma vez que as cooperativas buscam garantir a eficácia social, a sua eficiência econômica, preservar os princípios doutrinários originários nos socialistas utópicos. A igualdade, a fraternidade e a liberdade são os ideais da cooperativa, que busca condições para que os associados possam se estabelecer na sociedade.

A cooperativa possui além da natureza social e econômica, o cooperado que tem como dono e usuário da cooperativa, ou seja, além de usufruir dos resultados gerados na cooperativa o associado também tem a responsabilidade pela tomada de decisões, gestão e estrutura organizacional da mesma (DEBOÇÃ; HOCAYEN-DA-SILVA, 2009).

Uliana e Gimenes (2008 apud ROSSÉS et. al, 2010) destacam que devido a importância do setor cooperativista para a economia brasileira e para os pequenos produtores, é essencial que a cooperativa tenha uma gestão que mantenha o crescimento e o desenvolvimento dos cooperados bem como da sociedade.

Para Galhardo (2013) devido a crises enfrentadas pelas cooperativas como a crise de identidade, quando foi substituído o modelo de gestão onde os sócios eram os gestores, muitas vezes sem as qualificações necessárias, para o modelo de gestão profissional onde a gestão das cooperativas era delegada a terceiros na busca por melhores resultados, muitos foram os riscos apontados. Contudo, esse novo modelo se mostrou viável trazendo resultados positivos e conseqüentemente mais sobras a ser destinada aos colaboradores. O autor destaca ainda que o cooperativismo de crédito devido a sua natureza financeira foi a pioneira na profissionalização da sua gestão.

Machado (2006 apud ROSSÉS et. al, 2010, p. 5) “ as organizações cooperativas que, na busca de se manterem competitivas e acompanharem as tendências do mercado, estão revendo e aprimorando suas práticas de gestão, valendo-se, muitas vezes, de modelos de gestão utilizados por empresas privadas”.

As cooperativas são importantes ferramentas para o desenvolvimento das sociedades. Proporcionam melhorias para as famílias, financiam suas operações, trabalham voltadas para o bem comum baseando-se nos princípios cooperativistas.

É a partir destes princípios e da doutrina cooperativistas que deve ser formulada a gestão das cooperativas. Esta se caracteriza pela da Assembleia Geral como órgão máximo, o qual decide quanto à alocação e distribuição de recursos, diretrizes, plano geral da organização, eleição dos membros que vão assumir a gerência e cumprir com suas deliberações (DEBOÇÃ; HOCAYEN-DA-SILVA, 2009).

Gualhardo (2013) apresenta um modelo ideal de gestão para Cooperativa que centraliza-se no Conselho de Administração, incluindo algumas premissas como:

I- Assembleia Geral: considerada o órgão máximo da cooperativa, sendo formadas por todos os sócios da cooperativa que são convocados mediante convite pessoal, publicações em jornais e carta coladas nas cooperativas. A assembleia Geral pode ser Ordinária ou Extraordinária. Aquela tem força do Estatuto Social, ocorre uma vez por ano até o terceiro mês ao fim do exercício findo. Busca examinar as contas da cooperativa, aprovar a destinação das sobras, a cada três anos eleger os Conselhos de Administração, e o Conselho Fiscal uma vez ao ano. Aprova os honorários dos cargos estatutários e trata de outros assuntos de interesse do quadro social. A Assembleia Extraordinária ocorrerá sempre que necessário deliberando sobre qualquer assunto de interesse social. Tem como atribuição a reforma do Estatuto, dissolução da cooperativa, mudança do objetivo da sociedade ou fusão e incorporação.

II- Conselho de Administração: eleito a cada quatro anos, sendo obrigatório a renovação de um terço dos membros a cada eleição, e a formação das chapas pode ser indicada pelo presidente.

III- Conselho Fiscal: é o órgão encarregado da fiscalização dos atos da gestão cooperativa, formado por sócios que não tenham desabono financeiro, fiscal ou criminal, ou seja, que cumpram os pré-requisitos para se candidatarem. É formado por três titulares e três suplentes eleitos a cada dois anos em Assembleia Geral Ordinária. Os associados eleitos para este cargo precisam ter conhecimento técnico que lhes permita crítica sobre os documentos analisados.

IV- Diretoria Executiva: “tem a missão de administrar a cooperativa em nome dos associados, para alcançar os objetivos sociais, nas condições deliberadas pela Assembleia Geral e Conselho de Administração” (PAGNUSSATT, 2004 apud GALHARDO, 2013, p. 13).

V- Gerência Executiva: é composta por executivos que desempenham cargos de confiança e trabalham dia-a-dia na cooperativa.

Oliveira (2011) destaca que o modelo de gestão que parte da interação dos cooperados, conselhos administrativos e fiscais, e diretorias, proporcionam para as cooperativas um aumento da atratividade da cooperativa diante do mercado, redução dos riscos e maior efetividade da cooperativa. Contudo, qualquer alteração no modelo de gestão pode provocar mudanças na estrutura organizacional, na atuação da cooperativa, nas diretrizes estabelecidas, entre outros.

Essa integração entre todas as partes que compõem a gestão da cooperativa está sendo denominada de governança cooperativa. Que segundo Pagnussatt (2004 apud SCHNEIDER, 2006, p. 112) o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) fundado em 1995, define como sendo:

Governança Corporativa é o sistema que assegura aos sócios-proprietários o governo estratégico da empresa e da efetiva monitoração da diretoria executiva. A relação entre propriedade e gestão se dá através do Conselho de Administração, auditoria independente e o conselho fiscal, instrumentos fundamentais para o exercício do controle. A boa Governança assegura aos sócios equidade, transparência, responsabilidade pelos resultados e obediência às leis do país.

Galhardo (2013) destaca que o Banco Central do Brasil – BACEN atento ao crescimento de cooperativas de crédito no Brasil tem-se demonstrado preocupação com o cooperativismo de crédito, chegando ao ponto de criar O Projeto Governança Cooperativa a qual buscou identificar práticas mundiais, peculiaridades das cooperativas de crédito chegando a um modelo ideal de governança aplicada na UNICREDI Centro Brasileira, sendo atualmente considerada uma das cooperativas de crédito com maior representatividade no cenário nacional.

### 3. Metodologia

O estudo em questão classifica-se quanto a abordagem como qualitativa, pois “são flexíveis e particulares ao objeto de estudo e evoluem ao longo da investigação e essa flexibilidade permite maior aprofundamento e detalhamento dos dados” (GRUBTIS; NOERIEGA, 2004, p. 80). Neste caso busca analisar práticas de gestão de forma aprofundada, de acordo com os princípios cooperativistas da Cooperativa de Crédito Alfa.

Ao que se refere aos objetivos da pesquisa, a mesma caracteriza-se como descritiva uma vez que trabalha com quatro objetivos: descrever, registrar, analisar e interpretar fatos ocorridos. Por meio disto, é generalizado e busca-se compreender a forma de funcionamento (MARCONI; LAKATOS, 2011).

Quanto às técnicas de coleta, a pesquisa identifica-se como uma pesquisa bibliográfica, através de dados secundários, pois faz-se necessário abordar os temas relacionados ao cooperativismo, princípios e modelos de gestão. Trata-se também de uma pesquisa de campo que “é aquela utilizada com objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 169), neste caso informações sobre a gestão da cooperativa. Com a finalidade de analisar se os princípios do cooperativismo estão internalizados na gestão da cooperativa e ainda propor modelos que reforcem esses princípios, a pesquisa classifica-se ainda em um estudo de caso, onde Vergara (2013, p. 43) expõe que ele “possui caráter de profundidade e detalhamento”.

Como método de coleta de dados primários, utilizou-se um questionário com perguntas abertas e fechadas que foi aplicado com o atual Presidente da Cooperativa de Crédito, bem como um segundo questionário a fim de obter as respostas de perguntas semelhantes daquelas realizadas com o Presidente na visão de seis associados da cooperativa, para realizar inferências sobre as práticas de gestão da mesma de acordo com os princípios cooperativistas.

Cabe destacar que todos os dados coletados na presente pesquisa são dos associados ligados à matriz da cooperativa, ou seja, na agência de origem da cooperativa.

A fim de analisar as respostas qualitativamente dos questionários, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, que Bardin (1979, p. 42) citado por Farago e Fofonga (2013, p. 2) trata como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”.

## 4. Análise dos resultados

Neste tópico será apresentado um panorama geral da cooperativa estudada, bem como a análise das práticas de gestão da cooperativa a partir das respostas obtidas no questionário aplicado junto ao Presidente e aos seis cooperados, ainda apresenta-se sugestões que podem reforçar a aplicabilidade dos princípios cooperativistas nas práticas de gestão da cooperativa.

Por fim, é realizada uma análise dos princípios cooperativistas com base nas respostas obtidas dos cooperados, sobre o que é para eles cooperativismo e quais os motivos que para eles foram responsáveis pela associação na Cooperativa de Crédito Alfa.

### 4.1 Características da Cooperativa de Crédito pesquisada

A Cooperativa de Crédito Alfa foi criada na data de 22 de março de 1997 em um município interiorano do oeste de Santa Catarina e contava com trinta associados e apenas um funcionário. Atualmente, a Cooperativa conta com sete agências, localizadas em seis municípios de Santa Catarina e uma no estado do Paraná.

Deste modo, a Cooperativa de Crédito tem como objetivo desenvolver o pequeno agricultor auxiliando-o na obtenção de recursos para executar melhorias em sua propriedade, que consequentemente acarreta desenvolvimento do município e região.

Na agência onde nasceu a cooperativa em questão e onde foi desenvolvido o presente estudo, a cooperativa conta atualmente com dezenove colaboradores e possui 2.900 associados onde, 1.700 são do meio rural e 1.200 do meio urbano. No total, a cooperativa conta com 12.021 associados. A cooperativa oferece produtos e serviços bancários à população em geral e está vinculada a rede de cooperativas do Sicoob do Oeste de Santa Catarina.

### 4.2 Análise e propostas de aplicação dos princípios cooperativistas

Mediante as respostas do atual presidente da cooperativa bem como das respostas dos seis cooperados, foi possível conhecer de que maneira estão sendo aplicados os princípios cooperativistas na gestão da Cooperativa de Crédito Alfa.

Ao iniciar a consideração, o Presidente da Cooperativa de Crédito Alfa comenta que nas salas onde trabalham os Gerentes de cada unidade da cooperativa, é obrigatório que tenha preso à parede, em local visível ao associado visitante, um banner com a apresentação dos sete princípios cooperativistas. O Presidente reforça ainda que para que os princípios tenham validade, sejam cumpridos e sejam cooperativos de verdade é necessário que os associados tenham conhecimento deles, sendo assim o primeiro esforço está na educação dos colaboradores e dos cooperados.

Quanto ao primeiro princípio, **Adesão voluntária e livre**, o presidente destaca que a cooperativa recebe todos os que preenchem as condições estatutárias mínimas. No caso da cooperativa, como se trata de uma cooperativa de crédito, é de que o futuro associado não esteja inscrito em nenhuma instituição de restrição ao crédito, tenha moradia na área de ação da cooperativa, concordem com o Estatuto Social e com a legislação cooperativa. O

presidente destaca ainda que este princípio é reforçado nas práticas da Cooperativa de Crédito Alfa, pois o número máximo de associados é ilimitado e ainda pela “inclusão bancária”, que trata da Cota Capital Inicial de apenas dez reais abrangendo todos os que possuem interesse de se tornar um cooperado da cooperativa de crédito.

Quanto aos cooperados, os mesmos confirmaram as afirmações do Presidente, pois ao serem perguntados se no momento em que decidiram associar-se sofreram alguma restrição, a resposta foi unânime de que não houve restrições. O que é possível perceber que a cooperativa encontra-se com o relato de Crúzio (2005, p. 26) que define cooperativas como “organizações livres e voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a usar serviços e dispostas a aceitar responsabilidades de sócio”, em meio a isto, os indivíduos são tratados com igualdade, sem distinção política, racial, religiosa, social ou de gênero.

Este princípio está de acordo com a teoria, pois, conforme aponta Cenzi (2012) a administração da cooperativa deve obter a atenção ao interesse dos indivíduos no momento do ingresso inicial, pois, estes devem estar de acordo com os princípios cooperativistas minimizando interesses individuais, e relevando os coletivos.

Com relação ao segundo princípio cooperativista, **Controle democrático pelos sócios**, questionou-se ao Presidente de que maneira são formadas as chapas para concorrer ao conselho de Administrativo e Fiscal. Segundo o Presidente, a Cooperativa Alfa é uma instituição democrática, pois seu controle é obtido pelos sócios através das assembleias, sendo que o Conselho de Administração, composto por sete associados e o Conselho Fiscal composto por seis associados, são eleitos pelos associados e selecionados em mini assembleias feitas em todos os municípios da área de ação, procurando-se fazer com que todos os municípios sejam contemplados com ao menos um membro de um dos Conselhos. Nas votações é rigorosamente respeitado o voto de cada um: “um homem, um voto.” Nesse mesmo sentido, ao serem questionados sobre as assembleias, os cooperados confirmam que podem manifestar sua opinião através do uso da palavra livre, por documento, através de diálogos, conversas informais, sugestões e críticas.

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2013) argumenta neste princípio que indivíduos eleitos nestas assembleias têm responsabilidade perante os demais, considerando esta doutrina como igualitária, no que se refere aos direitos e deveres. Este princípio tem responsabilidade de determinar que cada membro possua apenas um voto, e tratados igualmente perante a sociedade (CENZI, 2012).

Após a determinação dos Conselhos administrativos e fiscais na cooperativa eleitos de forma democrática pelos associados, estes conselhos estabelecem uma relação democrática entre si, de acordo com Crúzio (2005) deve haver alguns cuidados neste princípio e a relação democrática dos conselhos, como: a criação de normas e regulamentos claros e objetivos que constam no Estatuto Social a fim de estabelecer limites do poder decisório da direção, no Conselho de Administração, que menciona a respeito de transações financeiras da cooperativa, contratos com terceiros, empréstimos financeiros, dentre outros.

Ainda sobre este princípio, Crúzio (2005) sugere práticas que tentam diminuir problemas sobre este princípio, como: criação de normas e regulamentos que visam fiscalizar as atividades do Conselho Administrativo como a fiscalização com os gastos, e o limite com despesas administrativas, também se pode vigiar a aplicação dos recursos financeiros da cooperativa, detalhando-as em prioridades que podem ser discutidas em Assembleia Geral dos Sócios, e por fim, deve-se criar uma cláusula no Estatuto Social que preveja aquelas funções não previstas do Conselho Administrativo, a fim de discuti-las em Assembleia Geral dos Sócios.

Ao comentar sobre o terceiro princípio cooperativista, **Participação econômica dos sócios**, novamente o Presidente reforça que o ingresso na Cooperativa Alfa é igual para todos: dez reais; a cooperativa gera rendas; há uma diferença entre os custos dos juros pagos pelas

captações e as despesas administrativas e o valor dos juros do dinheiro emprestado; essa diferença gera sobras. Cenzi (2012) relata que há uma grande importância para a cooperativa a atitude de cada pessoa perante o capital previamente estabelecido, a partir disto é estabelecido um valor fixo igual a todos os membros.

O presidente complementa ainda que nas sobras são deduzidos valores destinados a fundos obrigatórios, Fundo de Reserva Legal, dez por cento, e Fundo de Assistência Técnica e Social (FATES), cinco por cento, são distribuídos aos associados de acordo com as operações praticadas na cooperativa durante o exercício, por cada associado, sendo: um percentual para Capitalização direta, um percentual sobre os juros pagos e um percentual sobre os juros recebidos, creditados diretamente na Conta Capital, e um percentual distribuído e creditado diretamente na Conta Corrente de cada associado calculado na mesma norma acima descrita. O Conselho de Administração sugere os percentuais acima mencionados e são aprovados pela Assembleia Geral Ordinária (AGO). De acordo com os comentários do Presidente, os cooperados afirmam que recebem ao final do exercício as sobras referente a sua movimentação com a cooperativa, bem como são informados sobre a prestação de conta na Assembleia Geral Ordinária realizada após o encerramento do exercício social.

Pode-se perceber quando neste princípio a cooperativa é consciente quanto ao seu uso e importância, pois, reforça o pensamento de Crúzio (2005) que aponta a possibilidade de opinar e discutir os percentuais constituídos no capital social e seus respectivos ajustes. Bem como, determinar democraticamente a destinação das sobras líquidas, de quanto, quando e como investir.

Neste princípio a Cooperativa de Crédito Alfa reconhece, conforme a OCB (2013), o percentual restante pode ser usado para desenvolver a cooperativa criando reservas com uma das partes, esta que será indivisível. Ou criam-se benefícios aos membros da cooperativa, ou então se apoiam outras atividades aprovadas pelos membros. Entretanto devem-se considerar as sobras que são vistas de forma atrativa pelos cooperados.

Ao que se refere ao quarto princípio do cooperativismo, **Autonomia e independência**, o Presidente enfatiza que a cooperativa mantém independência e autonomia nas decisões que lhe são conferidas pelo Estatuto Social e as normas preconizadas pelo Conselho Monetário Nacional e obediência nas ações sistêmicas; é filiada à cooperativa de segundo grau, Sicoob Central SC/RS e a Cooperativa de terceiro grau, Sicoob Confederação. A Cooperativa de Crédito Alfa tem outorga para conveniar com órgãos governamentais e o faz sempre respeitando os demais princípios, mas sem perder sua independência e autonomia nas suas decisões de gestão.

Este elo com demais órgãos governamentais citados pelo Presidente da cooperativa, está de acordo, também é importante a cooperativa reunir-se com a OCB e as Organizações das Cooperativas Estaduais (OCEs) a fim de eleger responsáveis e representantes das cooperativas, bem como o ramo de atuação, a fim de não perder este princípio (CRÚZIO, 2005, p. 32).

O quinto princípio do cooperativismo, **Educação, treinamento e informação** está contemplado nas práticas de gestão da Cooperativa de Crédito Alfa segundo o Presidente, de forma que a cooperativa utiliza o Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social (FATES), que é um fundo utilizado na educação dos associados, onde através dele são realizadas reuniões nas comunidades, palestras em colégios, palestras diárias ou semanais sobre cooperativismo nas rádios que atuam na área de ação, publicações em jornais de circulação local com opiniões, dissertações e comentários além de balancetes, balanços e relatórios financeiros semestrais sobre a cooperativa. Os financiamentos rurais têm acompanhamento e controle administrados pela cooperativa e executados por organizações governamentais como a Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa

Catarina (EPAGRI) e a Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina (CIDASC), e por Técnicos Agrícolas contratados. Os Conselheiros e os Funcionários mais intensivamente têm treinamentos constantes promovidos pelo Sicoob Central SC/RS através do programa Escola de Treinamento de Executivos (EDEX), que atende todas as quarenta e uma cooperativas do Sicoob de Santa Catarina e Rio Grande do Sul.

Com relação aos cooperados, os mesmos reforçam os comentários do Presidente sobre as atividades realizadas para difundir o cooperativismo na comunidade, sendo o principal lembrado por eles o programa na rádio local que vai ao ar semanalmente, além de citarem as publicações no jornal local, exposição de banners em feiras e distribuição de folders que falam do cooperativismo e da cooperativa. Porém, ao perguntar se a cooperativa realiza treinamento para formação de líderes, apenas um cooperado respondeu que possui conhecimento sobre esse fato. Nesse sentido, foi perguntado aos cooperados se eles já haviam participado de algum tipo de treinamento ou formação promovida pela cooperativa, e a resposta obtida foi unânime, de que não houve convite para participar desse tipo de atividade.

Percebe-se então que este princípio precisa ser reforçado pela cooperativa, pois quanto maior o grau de conhecimento dos cooperados sobre o cooperativismo, maior será sua participação ativa na cooperativa. Como sugestões, podem-se elencar as seguintes:

- Mini-cursos ou palestras sobre a gestão financeira pessoal, das propriedades rurais e das empresas com frequência para os associados, a exemplo do sistema cooperativista do SICREDI, que possui o Programa Crescer, capacitando seus associados.
- Desenvolvimento de líderes cooperativistas, especialmente os jovens, difundindo o sentido real do cooperativismo e também do espírito de liderança para que tenham uma presença mais efetiva na cooperativa e nas assembleias, novamente pode-se citar o exemplo do sistema cooperativista do SICREDI, que possui o Programa Pertencer, no qual desenvolve líderes para que participem efetivamente das decisões da cooperativa.
- Desenvolver material educativo didático para as crianças, na forma de histórias ilustradas sobre cooperação, para que seja reforçada a parceria com escolas municipais e estaduais do município, onde que os Professores possam trabalhar uma vez ao mês com as crianças esse tema. Deste modo, é necessário que os próprios Professores também sejam capacitados para estarem aptos a trabalhar este tema com suas turmas.

Quanto a este princípio pode-se ainda relevar que Crúzio (2005) cita a criação de um comitê educativo no interior da cooperativa, a fim de desenvolver melhor a aprendizagem e o ensino desta doutrina, bem como a divulgação dos objetivos e a missão da cooperativa aos associados, bem como seu desenvolvimento intelectual. Ainda para fins de melhoramento, o autor argumenta a possibilidade de constar no Estatuto Social normas e regulamentos, a fim de delegar responsabilidades à direção no “Conselho de Administração, pelo desenvolvimento e discussão, com a Assembleia Geral dos Sócios, de programas mínimos para a educação dos associados, considerando a doutrina cooperativista”, ou seja, que considere a prática e a aprendizagem dos princípios do cooperativismo (CRÚZIO, 2005, p. 33).

Por fim, Crúzio (2005) enfatiza que se deve haver um cuidado em relação a atuação do comitê educativo, pois, este deve obter a responsabilidade de criar programas, cursos e demais atividades a fim de treinar os associados para a gestão profissional da cooperativa. Estas responsabilidades devem constar no Estatuto Social bem como discutidas na Assembleia geral.

Percebe-se, portanto, que a Cooperativa de Crédito Alfa têm realizado atividades para reforçar este princípio em sua gestão, porém com as sugestões apresentadas, a cooperativa pode fazer mais, para que seus propósitos cheguem a todos os associados, assim como deve ser em todas as cooperativas.

O sexto princípio do cooperativismo, **Cooperação entre cooperativas**, é realizado na cooperativa mediante convênios com as demais cooperativas do Sistema Sicoob, estaduais ou nacionais, para intercâmbios financeiros, transferências de recursos de uma para outra cooperativa, atendimento dos associados de outras cooperativas, quando em viagem turísticas ou de trabalho. Além disso, o Sistema Sicoob proporciona a todas as filiadas cartões de crédito das mesmas bandeiras permitindo-se saques, pagamento de títulos, depósitos nos ATMS (Automatic Teller Machin – Caixa automático) de qualquer cooperativa co-irmã brasileira sem custo. A Cooperação entre Cooperativas vai além das fronteiras brasileiras com intercâmbios culturais, educacionais e financeiros com a Alemanha, Canadá, Itália, França, Estados Unidos, Espanha, Argentina, Suíça, entre outros, tudo isso para suprir as necessidades dos cooperados.

Pode-se perceber que este princípio é fortemente realizado na cooperativa, conforme a OCB (2013), a realização eficaz deste faz com que a cooperativa torne-se mais forte perante a sociedade através de um trabalho em conjunto, a partir disto, surge o fortalecimento regional, local e internacional.

Os benefícios deste movimento são inúmeros, pois, é possível realizar a troca de informação, no que se refere à produção, prestação de serviços e comercialização de produtos, para assim, obter novas experiências e conhecimentos que fortaleçam a cultura cooperativista (CRÚZIO, 2005).

O último princípio do cooperativismo, e um dos mais reforçados pelo modelo cooperativista, é o da **Preocupação com a comunidade**, segundo o Presidente, este é o mais presente e o mais próximo na visão da Cooperativa Alfa “pois é aqui que estamos, vivemos, trabalhamos, conversamos, praticamos horas de lazer, dormimos. É aqui que as coisas acontecem e que permitem nossa participação”. De acordo com os cooperados, a cooperativa realiza parcerias com entidades do município e com o poder municipal, desta forma beneficiados os associados e também mesmo aquelas pessoas que não são sócios.

Outra questão bastante importante quando falasse de preocupação com a comunidade é a questão ambiental. Quando perguntado aos cooperados se a Cooperativa de Crédito Alfa possui programas de incentivos a conservação do meio ambiente, apenas dois cooperados tem conhecimento sobre este assunto, elencando como principais incentivos, a criação de reservas ambientais onde alguns projetos de financiamento necessitam e incentivos aos cuidados com o meio ambiente.

Percebe-se então que este princípio ainda pode ir além das práticas realizadas pela cooperativa. Como sugestões, pode-se elencar as seguintes:

- Realização de gincanas em que o tema central seja o conhecimento sobre o cooperativismo para que toda a comunidade possa participar, não somente os associados.
- Por ser um município pequeno e não possuir muitas atividades culturais é interessante promover atividades culturais que envolva toda a comunidade. Nesse sentido, apresenta-se a ideia do dia do Cinema da Cooperativa Alfa, onde poderá ser feita parceria com o poder público municipal para que conceda o espaço necessário, a fim de transmitir um filme aos sábados à noite ou feriados, a cada seis meses, para toda a comunidade.
- Reforçar nas palestras feitas aos agricultores, a importância da preservação ambiental nas propriedades rurais, bem como no perímetro urbano. Enaltecer a

preservação ambiental realizando atividades voltadas a este assunto é muito importante. Na própria cooperativa, reforçando aos seus funcionários a importância da reciclagem correta, economia de energia e água e demais ações pequenas, mas que somadas, tornam-se grandes ações, assim como o cooperativismo.

- As tradicionais campanhas do agasalho, da saúde da mulher em outubro e do homem em novembro são sempre de grande importância na comunidade.

Faz-se necessário destacar que essas boas práticas de reforçar os princípios do cooperativismo demandam tempo e recursos, porém além de ser o cerne do cooperativismo, certamente o retorno vem na forma de mais cooperados associados, maior participação efetiva dos atuais, boa imagem da cooperativa junto à comunidade, colaboradores, fornecedores e aos próprios associados. Portanto, por mais que o sentido real dessas práticas sejam o de fortalecer o cooperativismo e a cooperação, a própria cooperativa será beneficiada.

#### 4.3 Análise do cooperativismo sob a ótica dos cooperados

Dentro da análise dos princípios, faz-se necessário identificar o nível de conhecimento dos cooperados sobre a doutrina cooperativista conforme os comentários iniciais do Presidente da cooperativa. Nesse sentido, duas perguntas importantes foram feitas aos cooperados. Uma delas buscava saber o que era cooperativismo segundo a sua visão enquanto cooperado, na outra, perguntava por qual motivo o indivíduo tornou-se associado Cooperativa de Crédito Alfa. As respostas podem ser evidenciadas no quadro 1:

**Quadro 1: Percepções dos cooperados da Cooperativa de Crédito Alfa sobre o cooperativismo.**

	Para você, o que é cooperativismo?	Quais são os motivos que levaram você a ser um cooperado da Cooperativa de Crédito Alfa?
Cooperado 1:	Uma forma de distribuição de créditos que abrange principalmente as classes sociais de menor renda, auxiliando-as na estabilização profissional.	Único banco do município, facilidade na aprovação de crédito.
Cooperado 2:	É uma maneira para que grupos de pessoas possam em conjunto ter mais força, mais, vez e voz em uma sociedade em que prevalece o capitalismo. Somente a junção de pessoas torna-se viável. É a união de pessoas com o mesmo objetivo.	Sempre fui cooperativista por achar que juntos temos muito mais força!
Cooperado 3:	É uma força que move economias, gera e distribui renda, gerando o desenvolvimento no campo e na cidade.	Menores taxas, facilidade de se obter recursos.
Cooperado 4:	É uma maneira inteligente que um determinado segmento da sociedade se utiliza para gerar facilidades nos mais variados setores da economia.	Economia e facilidade de acesso a créditos
Cooperado 5:	Um grupo de pessoas lutando por alguns ideais onde todos possam ser beneficiados da mesma forma.	Os benefícios a créditos.
Cooperado 6:	É um conjunto de pessoas que trabalham e lutam para que todos possam ser beneficiados da mesma maneira.	Abertura de contas, benefícios a créditos.

Fonte: Dados primários (2014).

Pode-se perceber, portanto que os cooperados têm conhecimento do que é o cooperativismo, porém apenas um deles, Cooperado 2, de fato internalizou o que é a doutrina da prática, pois associou-se na cooperativa porque acredita no verdadeiro cooperativismo, aquele que pensa no todo e não apenas no individual. Nesse sentido, mostra-se novamente a

necessidade de reforçar o princípio Educação, treinamento e informação, e mais do que isso, que se busque alternativas de trabalhar com os próprios cooperados as questões pertinentes ao cooperar, a ajuda mútua e a solidariedade, as quais fazem parte da doutrina cooperativista.

Diante destas considerações, é possível concluir ainda que as respostas dos cooperados reforçam mais uma vez o princípio da Adesão Voluntária e livre, que de fato esta sendo seguido pela cooperativa, uma vez que os cooperados destacam as facilidades de sanar suas necessidades através da cooperativa. Desta forma, percebe-se que a Cooperativa de Crédito Alfa vem se esforçando para internalizar em suas práticas de gestão os princípios do cooperativismo, sendo que estes são à base da doutrina cooperativista e devem estar presente na gestão de qualquer cooperativa, seja de qualquer segmento.

## 5. Considerações finais

O cooperativismo tem como função a prestação de serviços e oferta de produtos aos seus cooperados de modo justo e igualitário. Isto é possível a partir da identificação dos interesses da cooperativa com os interesses dos cooperados, sendo que tal fato diferencia a cooperativa das demais organizações. Dentro deste cenário, encontram-se as cooperativas de crédito, grupo do qual o presente objeto de estudo faz parte.

Ao que se refere ao cooperativismo de crédito, pode-se dizer que esta é uma alternativa para realizar o desenvolvimento e crescimento econômico das sociedades, amenizando desigualdades sociais. Pois estas cooperativas possuem a capacidade de agregar valor aos associados e à comunidade inserida, onde proporcionam a oferta de crédito e permitem que o cooperado tenha participação no patrimônio da cooperativa.

Pode-se afirmar que a cooperativa Cooperativa de Crédito Alfa auxilia no crescimento econômico de do seu município de origem e região de sua atuação, por meio da prestação de serviços financeiros, afim de promover o desenvolvimento econômico e social. Deste modo então, a cooperativa busca cumprir os princípios de modo efetivo, pois verificou-se que existem muitas ações para que os mesmos sejam utilizados nas suas práticas de gestão, entretanto é importante ressaltar, que se deve buscar melhorar e aprimorar essas práticas continuamente.

Os objetivos gerais e específicos foram concluídos a partir da revisão da bibliografia existente sobre o tema, do questionário aplicado com o Presidente e com os cooperados, pois foi possível perceber que a cooperativa vem se esforçando para internalizar em suas práticas de gestão os princípios cooperativistas, e alguns, a exemplo do princípio Adesão Livre e Voluntária, consegue ser atingido completamente, uma vez que os próprios cooperados reconhecem as facilidades de se tornar um associado da cooperativa.

Como limitação encontra-se o fato de o estudo ser feito apenas na matriz da cooperativa, fato que pelas características metodológicas utilizadas, não é possível generalizar as informações para as demais agências da Cooperativa de Crédito Alfa. Ainda como limitação do estudo, pode-se destacar que essas informações foram obtidas no período de Novembro/2013 à Janeiro/2014, e que refletem apenas este período, pois caso uma nova pesquisa nesse modelo seja realizada no decorrer do ano, os dados poderão ser alterados com novas respostas encontradas.

Para tanto, a partir destas limitações sugere-se que seja aplicada a pesquisa em outro período, ou seja, em outros meses do ano para identificar possíveis modificações nos dados, ou até mesmo outras informações relevantes. Também como sugestão de pesquisa futura, recomenda-se identificar como a cooperativa atua enquanto organização perante a sociedade capitalista, e a partir disto, realizar um diagnóstico organizacional quanto à gestão estratégica da Cooperativa. Ainda neste sentido, pode-se sugerir que em uma pesquisa futura seja realizado um estudo com uma amostra estruturada, por meio de um cálculo amostral tendo

como população todos os cooperados, de modo a transmitir maior confiança e credibilidade à pesquisa.

Quando as sugestões de melhoramento desenvolvidas no decorrer do trabalho, em relação aos princípios executados na cooperativa, deve-se primeiramente analisar a possibilidade de aplicação mediante os recursos disponíveis, sejam eles financeiros, de profissionais capacitados e de tempo disponível.

É importante ressaltar ainda, que este estudo proporcionou as acadêmicas um maior esclarecimento sobre aplicação dos princípios cooperativistas dentro das cooperativas de crédito, bem como do seu funcionamento, realizando o processo efetivo do ensino aprendizagem, onde se atrelou a teoria vista em sala de aula e a prática da realidade organizacional.

## Referências

- ABRANTES, José. **Associativismo e cooperativismo**: Como união de pequenos empreendedores pode gerar emprego e renda no Brasil. Rio de Janeiro: Interciência, 2004.
- ALBUQUERQUE, Paulo Peixoto. Associativismo. In: CATTANI, Antonio David (org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003, cap. 21, p. 15-20.
- CENZI, Neiri Luiz. **Cooperativismo**: desde as origens ao projeto de lei da reforma ao sistema cooperativo brasileiro. 1ed. Curitiba: Juruá, 2012.
- CRÚZIO, Helnon de Oliveira. **Como organizar uma cooperativa**: uma alternativa para o desemprego. 4 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- DEBOÇA, Leonardo Pinheiro; HOCAYEN-DA-SILVA, Antônio João. **Aspectos de estruturação organizacional em cooperativas agropecuárias**: um estudo de caso. Revista de Economia e Administração, v.8, n.4, 391-408p, out./dez. 2009. Disponível em: <<http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.spell.org.br%2Fdocumentos%2Fdownload%2F5001&ei=XmDpUq6DK47ykQeQkIHwCA&usq=AFQjCNF2zkdQiTPIVoepaNKbS0Fgy5iEQ&bvm=bv.60157871,d.cWc>> Acesso em: 29 Jan. 2014.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Dados Infográficos**. 2013. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/painel/painel.php?codmun=421227>> Acesso em 30. Out. 2013.
- FARAGO, Cátia Cilene; FOFONCA, Eduardo. **A análise de conteúdo na perspectiva de Bardin**: do rigor metodológico à descoberta de um caminho de significações. UFSCAR: 2013. Disponível em <<http://webcache.googleusercontent.com/search?hl=pt&q=cache:W5Mj4DTE8ngJ:http://www.lettras.ufscar.br/linguasagem/edicao18/artigos/007.pdf%2Ban%C3%A1lise+de+conteudo+bardin&gbv=2&ct=clnk>> Acesso em 21 Dez. 2013.
- GALHARDO Valmir. Governança em Cooperativas de Crédito no Brasil. **Especialize Revista online IPOG**. Goiânia: Janeiro 2013. Disponível em: <<http://www.ipog.edu.br/uploads/arquivos/ad2a6e6ff55db7a5d8e4685818c1a6a8.pdf>> Acesso em: 20 Jan. 2014.
- GRUBITS, Sonia; NOERIEGA, José Angel Vera. **Método qualitativo**: epistemologia, complementaridades e campos de aplicação. São Paulo: Vetor, 2004.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de gestão das cooperativas:** uma abordagem prática. – 5. Ed. – São Paulo: Atlas, 2011.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Sete linhas orientam o cooperativismo.** 2013. Disponível em <[HTTP://http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/principios.asp](http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/principios.asp)> Acesso em 22 Dez 2013.

ROSSÉS, Gustavo Fontinelli et. al. **Sistema de gestão em cooperativas:** o caso da cooperativa agropecuária Júlio de Castilho. VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2010. Disponível em:<[http://www.aedb.br/seget/artigos10/351\\_Artigo\\_Seget\\_Gestao.pdf](http://www.aedb.br/seget/artigos10/351_Artigo_Seget_Gestao.pdf)> Acesso em: 29 Jan. 2014.

SCHNEIDER, Edson Pedro. **Cooperativismo de crédito:** organização sistêmica: ênfase no sistema SICREDI. Porto Alegre, 2006. Disponível em:<<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/10110/000595749.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 20 de Jan 2014.

SINGER, Paul. **Cooperativismo e sindicatos no Brasil.** 1999. Disponível em:<[http://scholar.google.com.br/scholar?q=cooperativismo+e+sindicatos+no+Brasil&btnG=&hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5](http://scholar.google.com.br/scholar?q=cooperativismo+e+sindicatos+no+Brasil&btnG=&hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5)>. Acesso em: 17 jul. 2013

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração.** 14 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

WEBER, Ciro. **Cooperativismo de Crédito:** Valor Econômico e Social, Ênfase no sistema SICREDI. Porto Alegre, 2004. Disponível em:

<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/6799/000447172.pdf?sequence=1>. Acesso em: 29 Jan. 2014.