

Desenvolvimento Cooperativista: Aspectos Teóricos, Legislação, Gestão de pessoas e Conhecimento

Pamela Crysthyna¹
Victor Barbosa Yamasaki²

RESUMO:

Desde o início do século XX, o cooperativismo vem se desenvolvendo no Brasil com transformações sociais e econômicas relevantes ao longo do tempo. Neste sentido, este artigo teve como objetivo geral apresentar o cooperativismo quanto aos aspectos teóricos, a legislação vigente, a gestão de pessoas e conhecimento. Os objetivos específicos consistiram em conceituar o cooperativismo e a gestão de pessoas e conhecimento, bem como, apontar e discutir o aparato legal que subsidia a implementação das cooperativas no Brasil. Para tanto, a metodologia teve como base um estudo bibliográfico de cunho descritivo. Constatou-se que, o cooperativismo tem desenvolvimento significativo quanto a rentabilidade, e o processo de gestão tem buscado acompanhar as mudanças do momento atual, gestores que não são cooperados, mas que são detentores de conhecimentos relevantes a gestão de pessoas é o diferencial.

Palavras-chave: Cooperativas; Gestão; Pessoas; Teoria; Normatização.

¹ Artigo apresentado ao Curso de Pós – Graduação Lato Senso em Gestão de Cooperativas da **FETAC – Faculdade de Educação, Tecnologia e Administração de Caarapó.**

² Pós-graduanda do Curso de Pós – Graduação Lato Senso em Gestão de Cooperativas da **FETAC – Faculdade de Educação, Tecnologia e Administração de Caarapó.**

Desenvolvimento Cooperativista: Aspectos Teóricos, Legislação, Gestão de pessoas e Conhecimento

INTRODUÇÃO

A diversificação do cooperativismo no momento atual, assim como, o avanço nas diferentes áreas de atuação com qualidade e rentabilidade tem sido algo pertinente e que requer discussões mais robustas no cenário educacional, haja vista que, contar com profissionais especializados na gestão priorizando pessoas e conhecimento é uma necessidade quando as inovações impulsionam o mercado. A ideia de cooperar não é nova, mas a abrangência das cooperativas nas diversas áreas de atuação requer investimentos que devem partir do saber primário e das pessoas. Assim, a temática do desenvolvimento cooperativista considerando os aspectos teóricos, a legislação e as pessoas como objeto do processo de gestão é relevante.

A literatura aponta que, as primeiras tratativas quanto ao cooperativismo no Brasil foram registradas entre o final do século XIX e início do século XX. Todavia, o período apontado como sendo o florescimento das cooperativas no país foi em 1932 com base em dois pontos significativos: a) o estímulo do Poder Público ao cooperativismo identificando-o como um instrumento de reestruturação das atividades agrícolas; b) promulgação da lei básica do cooperativismo brasileiro, de 1932, passando a definir melhor as especificidades daquele movimento diante de outras formas de associação (OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras, 1996; PINHO, 1996).

O desenvolvimento das cooperativas no Brasil tornou-se uma temática relevante diante do crescimento tanto quantitativo quanto qualitativo dessas instituições que causaram um movimento econômico significativo em diferentes áreas da sociedade, haja vista que, as cooperativas podem ser implementadas em diversos setores. Sendo assim, surge o seguinte questionamento: conhecimento teórico acerca de conceitos básicos e legislação vigente pode contribuir de modo efetivo para um processo de gestão tendo como objeto as pessoas no que tange as cooperativas?

Partindo deste pressuposto, desenvolver um estudo que contemple os conceitos, assim como, as normativas que formalizam o cooperativismo é um ponto crucial para se pensar em gestão enquanto processo. Sob essa ótica, o presente trabalho justifica-se, pois as empresas que se preocupam com seus

colaboradores, ainda que estes sejam donos do capital, e com toda infraestrutura que ela oferece ao funcionário para que ele possa desempenhar a sua atividade, tem uma probabilidade muito maior no mercado empresarial. O processo de gestão de pessoas envolve processo de provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e de monitoração, onde se trabalha com uma variedade de pessoas, onde cada uma possui sua personalidade própria.

Acredita-se que na gestão, enquanto processo, independentemente, da área de atuação da instituição é imprescindível que o gestor seja detentor de conhecimentos teóricos básicos e a normatização vigente, para que a sua prática seja efetiva. Posto isto, o objetivo geral deste estudo visa apresentar o cooperativismo e o processo de gestão quanto aos aspectos teóricos e a legislação vigente. Os objetivos específicos consistiram em conceituar o cooperativismo e a gestão, bem como, apontar e discutir o aparato legal que subsidia a implementação das cooperativas no Brasil.

A metodologia empregada tem como base um estudo bibliográfico de cunho descritivo, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e outros materiais disponíveis em fonte da internet e em bancos de dados científicos eletrônicos (Marconi e Lakatos, 2010). Os descritores foram: cooperativismo, cooperativas, gestão, processo de gestão, gestão de cooperativas, legislação e normativas para coopeativas. Sendo a análise qualitativa, haja vista que, a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2001, p. 21).

Para melhor compreensão da temática proposta, no primeiro momento, apresenta-se um breve contexto do surgimento do cooperativismo no Brasil e seu desenvolvimento ao longo do tempo. Conceitua-se ainda, a gestão e o processo de gestão, seguido das normativas que fomentam a implantação das cooperativas. Por conseguinte, apresentar-se a análise e considerações acerca de como o conhecimento teórico pode contribuir para um processo de gestão efetivo no setor das cooperativas.

2. CONTEXTUALIZANDO COOPERATIVAS E O COOPERATIVISMO

A ideia básica de cooperar surge da união de pessoas buscando um objetivo comum. Dessa maneira, “cooperativa”, termo derivado do latim cooperativus, de cooperari, no sentido de cooperar, trabalhar em comum, colaborar, é designado para denominar a organização ou sociedade constituída por várias pessoas, cujo objetivo comum é a melhoria das condições econômicas de seus partícipes (De Plácido e Silva, 2006). Para compreender o cooperativismo é preciso considerar no primeiro momento, o conceito de cooperativa, que segundo o artigo 4, capítulo II da Lei n. 5.764/71³ consiste em

“sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados”.

Do ponto de vista econômico, a cooperativa é uma organização empresarial, de caráter auxiliar, por cujo intermédio uma coletividade de consumidores ou produtores promove, em comum, a defesa (melhoria, incremento) de suas economias individuais. Essa defesa se realiza, substancialmente, por duas formas: na qualidade de consumidor, o sujeito econômico procura obter, por meio da cooperativa, bens e prestações (crédito, transporte, etc.) ao mais baixo custo; na condição de produtor (agricultor, artesão, operário) serve-se dela para, por intermédio da respectiva organização, transacionar, nos mercados, bens ou utilidades elaboradas individualmente ou coletivamente. (FRANKE, 1973, p. 10).

Atualmente, as cooperativas estão presentes em mais de 100 países e existem cerca de 250 milhões de empregos ocasionados pelo surgimento de cooperativas (OCB, 2019). Cooperativismo é “[...] uma filosofia de vida que busca transformar o mundo em um lugar mais justo, feliz, equilibrado e com melhores oportunidades para todos”(OCB -Organizações das Cooperativas Brasileiras, 2019). Segundo os indicadores financeiros do cooperativismo, a rentabilidade está associada a pluralidade de ideias, opiniões e visões que fortalecem o desenvolvimento diante dos demais modelos econômicos.

Em 2021, o ativo total do movimento cooperativista alcançou a marca de R\$ 784,3 bilhões, um aumento de 20% em relação a 2020. Os ingressos

³ Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5764.htm. Acesso em: 27 de abril de 2023.

somaram 524 bilhões, 26% maior quando comparado ao ano anterior⁴. Diante disso, observa-se que o crescimento das cooperativas tem sido relevante para a economia do país, de modo que, conhecer os aspectos teóricos, a legislação e o processo de gestão, podem contribuir ainda mais para a evolução do cooperativismo, pois informação é mais um facilitador para um gestor que visa eficiência nas ações.

O cooperativismo pode ser compreendido como sendo uma forma de somar capacidade dentro de um mundo de concorrência. É uma forma de preservar a força econômica e de vida dos indivíduos de um mesmo padrão e tipo, com objetivos comuns e com as mesmas dificuldades (SALES, 2010 p.2). Entretanto, cabe salientar que, que o cooperativismo e as formas de cooperação são algo de muito antigo na história da humanidade. Há registros sobre a cooperação e a associação solidária desde a Pré-História da civilização, em tribos indígenas ou em antigas civilizações como os Babilônicos (BIALOSKORSKI NETO 2006, p.21). Com essa ascensão das cooperativas cabe conceituar o cooperativismo enquanto economia social.

O cooperativismo é Economia Social e é composto por organizações diferentes das empresas que apenas visam ao lucro nos mercados, pois gera empregos, desenvolvimento econômico e procede na geração e distribuição de renda, o que as outras empresas não o fazem com eficiência. Mas, para que essas funções sociais possam ser exercidas, tem-se que cooperar a organização cooperativada de modo economicamente eficiente, isto é, se não existir eficiência econômica também não existirá geração de renda. Então, para alcançar a eficácia social, a cooperativa deve apresentar eficiência econômica. Esses pressupostos implicam crescimento econômico em gestão especializada e em posicionamento de mercado da organização cooperativa de acordo com a lógica da economia (BIALOSKORSKI, 2006. p. 190).

A definição de cooperativa pode ser muito ampla, porém é pertinente partir da delimitação que parte do conceito de cooperar, enquanto uma ação de ajuda mútua e colaboração. Corroborar McPherson (1995, p. 24) pontuando que “uma

⁴ Disponível em: <https://anuario.coop.br/brasil/cooperativas/>. Acesso em: 27 de abril de 2023.

Desenvolvimento Cooperativista: Aspectos Teóricos, Legislação, Gestão de pessoas e Conhecimento

cooperativa é uma associação de pessoas que estão unidas de forma voluntária para satisfazer suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais em comum mediante uma empresa de propriedade conjunta e de gestão democrática”. Ressalta-se ainda a questão dos princípios dentro das cooperativas.

Os princípios do cooperativismo definem e identificam algumas características que distinguem a forma empresarial das organizações cooperativas. O princípio do dono-usuário que indica que os cooperados são proprietários e financiadores da cooperativa e as mesmas pessoas que utilizam seus serviços. O princípio do usuário-controlador, que demonstra que são os cooperados que controlam a cooperativa ao mesmo tempo em que utilizam de seus serviços e o princípio do usuário-beneficiário que prevê que a finalidade da cooperativa é propiciar e distribuir benefícios aos usuários proporcionalmente à sua participação no negócio cooperativo (VALADARES, 2005 *apud* MESQUITA, 2019 p.12).

Os princípios cooperativistas são as leis que faz regência as condutas a qual as leis são criadas, e as regras aí são ditadas. São as mais importantes regras de conduta a serem seguidas pelos associados, a fim de, promoverem o ideário cooperativista (CANÇADO *et al.*, 2012). Ainda é possível conceituar as cooperativas como sendo uma organização criada voluntariamente por pessoas, que procuram suprir as necessidades financeiras; culturais e sociais, por meio de uma instituição democrática, onde os associados são os próprios donos da empresa. (PICCINNI *et al*, 2003).

Quanto ao funcionamento das cooperativas é preciso ressaltar que existem regras para implantar de desenvolver. As cooperativas buscam realizar funções econômicas, através de uma empresa, mas vinculadas ao social, pois buscam prestar serviços que visem satisfazer necessidades das pessoas (necessidades de alimentação, habitação, trabalho e renda, saúde, lazer, vida digna, etc.)(Schneider e Hendges, 2006).

O funcionamento de uma sociedade cooperativa difere em vários aspectos das sociedades de capital. Nessas últimas, o quorum, as votações e a participação nos lucros se dão pelo número de ações. O número de sócios é limitado e as ações que podem ser comercializadas ou transferidas livremente a qualquer pessoa. Nas cooperativas, cada pessoa tem direito a um voto, independentemente da quantidade de

quotas-partes. O quorum é medido por quantidade de pessoas e a divisão dos resultados se dá pela quantidade de trabalho. O número de sócios é ilimitado e as quotas-partes são intransferíveis a terceiros (SOUSA 2009, p.2).

Com os ajustes no funcionamento e as funções econômicas desenvolvidas pelas cooperativas, a partir da década de 90 houve um crescimento do cooperativismo que continua se desenvolvendo. Neste período constatou-se a existência de 4.666 cooperativas registradas no Departamento Nacional de Registro Comercial (DNCR), saltando para 20.579 cooperativas em 2001. Isso equivale a um crescimento de 331% no número de cooperativas no Brasil em uma década (SILVA *et.al.* 2003). Os últimos dados apontam que os números continuam crescendo, em dezembro de 2021 foram registradas 4.880 novas cooperativas.

Cabe observar que, além do crescimento quantitativo que em 2021 injetou mais de R\$ 17 bilhões em tributos nos cofres públicos, é possível observar a estabilidade das cooperativas, pois a solidez e a sustentabilidade caracterizam o movimento, que conta com 2.535 cooperativas com mais de 20 anos de atuação no mercado⁵. Com base nesses apontamentos observa-se que as cooperativas desenvolvem um papel importante na sociedade. As cooperativas possuem um forte apelo social e devem visar o benefício não apenas de seus donos, que são todos os cooperados, mas de todo o meio social onde estão inseridas (DRUMOND, 2010). Ou seja, o enfoque do desenvolvimento parte das pessoas associadas a uma boa gestão, os gestores que conseguem implantar de forma eficiente tais práticas podem extrair as melhores habilidades e competências de seus colaboradores, gerando um valor único e diferenciado para a organização (DEMO, FERNANDES, FOGAÇA, 2017).

⁵ Disponível em: <https://anuario.coop.br/brasil/cooperativas/>. Acesso em: 27 de abril de 2023.

Desenvolvimento Cooperativista: Aspectos Teóricos, Legislação, Gestão de pessoas e Conhecimento

2.1. NORMATIZAÇÃO DO COOPERATIVISMO

No Brasil, as cooperativas são regulamentadas pela Constituição Federal, pelo Novo Código Civil e também pela Lei nº 5.764/1971 (Lei do Cooperativismo). O cooperativismo brasileiro é amparado pela Lei n. 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que exige um número mínimo de 20 sócios para a sua constituição e é representado, formalmente, pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) em nível nacional e da Organização Estadual de Cooperativas (OCE), em nível de cada Unidade da Federação (SILVA *et.al.* 2003).

A referida lei determinou especificidades das cooperativas no Brasil com conceitos básicos e normativas. O Art. 3º da referida Lei, diz que “celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica de proveito comum, sem objetivo de lucro”. Neste período discutiu-se a ingerência do Estado diante da implementação da cooperativas. O objeto e a classificação das sociedades cooperativas encontram amparo no artigo 5º da Lei Cooperativista, Art. 5º. As sociedades cooperativas poderão adotar por objeto qualquer gênero de serviço, operação ou atividade, assegurando-se-lhes o direito exclusivo e exigindo-se-lhes a obrigação do uso da expressão ‘cooperativa’ em sua denominação. Parágrafo único. É vedado às cooperativas o uso da expressão ‘Banco’.

Contudo, desde a aprovação da Constituição de 1988, a prática cooperativa se desvincula do Estado e vários projetos de lei passam a tramitar pelo Congresso Nacional com o propósito de alterar a Lei 5.764/71. Com a desvinculação do Estado as cooperativas ganharam mais autonomia e competitividade de mercado (SILVA *et.al.* 2003; PIRES, 1999; OCB, 2019). A atividade cooperativa ainda é regida pela lei n.º 5.764/71 que, embora já tenha sofrido alterações, apresenta algumas lacunas diante da realidade atual, especialmente no que concerne às chamadas cooperativas de trabalho.

A LEI No 9.867, DE 10 DE NOVEMBRO DE 1999. dispõe sobre a criação e o funcionamento de Cooperativas Sociais, visando à integração social dos cidadãos, conforme especifica. Posteriormente, institui-se o Programa Nacional de Apoio ao Associativismo e Cooperativismo Social (PRONACOOOP Social) com

o decreto Nº 8.163, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2013⁶. O cooperativismo também tem subsídio no código civil, no capítulo VII do código é inteiramente dedicado ao cooperativismo, explicando as características da sociedade cooperativa e as responsabilidades de cada cooperado. O Código Civil Brasileiro estabelece que, no tocante à responsabilidade do sócio, esta poderá ser limitada ou ilimitada (BRASIL, 2002 artigo 1.095).

Em 2009 surgiu a 7ª Lei Complementar Nº 130, DE 17 DE ABRIL DE 2009 que dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das Leis nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Por conseguinte, em 2012 surge a 8ª LEI Nº 12.690, DE 19 DE JULHO DE 2012 dispõe sobre a organização e o funcionamento das Cooperativas de Trabalho; institui o Programa Nacional de Fomento às Cooperativas de Trabalho - PRONACOOOP; e revoga o parágrafo único do art. 442 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.

Cada estado também possui legislação específica quanto a implementação das cooperativas. Contudo, é possível constatar que, com as adaptações das normativas ao processo evolutivo das cooperativas nos diferentes ramos de atuação, o cooperativismo pode oferecer ao Brasil um desenvolvimento social e econômico de maneira justa, democrática e igualitária, mas para isso existe a necessidade de um movimento forte e bem estruturado (BIALOSKORSKI, 2006). Para tanto, considerar os tipos de cooperativas com as suas particularidades é um ponto relevante para inovar na implementação.

⁶ Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2011-2014/2013/Decreto/D8163.htm. Acesso em: 27 de abril de 2023.

⁷ Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp130.htm. Acesso em: 27 de abril de 2023.

⁸ Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2011-2014/2012/Lei/L12690.htm. Acesso em: 27 de abril de 2023.

Desenvolvimento Cooperativista: Aspectos Teóricos, Legislação, Gestão de pessoas e Conhecimento

2.2. TIPOS DE COOPERATIVAS

O cooperativismo não restringe-se a uma única área de atuação. Atualmente, podem ser apontadas várias modalidades que partem do intuito de reunir pessoas em prol de troca de bens e serviços em comum. A primeira cooperativa que se tem registro no Brasil, é de uma cooperativa de consumo de produtos agrícolas situada na cidade de Ouro Preto (MG), em 1889, chamada de Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto. Posteriormente, surgiram outras no Rio de Janeiro, Pernambuco e Rio Grande do Sul (Gawlak e Ratzke, 2007). Atualmente, quanto a variedade dos setores podemos considerar cooperativas dos setores: agropecuário, de consumo, de crédito, educacional, habitacional, de infraestrutura, mineral, de produção, saúde, trabalho, transporte de cargas e passageiros, turismo e lazer (SOUSA, 2009; OCB, 2002).

Agropecuário – composto pelas cooperativas de produtores rurais ou agropastoris e de pesca, cujos meios de produção pertençam ao associado.

Consumo – cooperativas dedicadas à compra em comum de artigos de consumo para seus associados. Ramo mais antigo no Brasil e no mundo.

Crédito – são instituições financeiras, autorizadas e fiscalizadas pelo Banco Central do Brasil. Realizam todas e quaisquer operações do mercado financeiro, são formados por empregados, empresários ou profissionais de qualquer categoria econômica do campo e da cidade.

Educacional – constituído por cooperativas de professores, por cooperativas de alunos de escola agrícola, por cooperativas de pais e alunos e por cooperativas de atividades afins.

Especial – são cooperativas de pessoas que precisam ser tuteladas (menor de idade ou relativamente incapazes) ou as que se encontram em situação de desvantagem social nos termos da Lei nº 9.867, de 10 de novembro de 1999. Nesse ramo, é necessária a indicação de um tutor, pessoa física, de preferência eleita pelos cooperados que assinará todos os documentos em nome da cooperativa. Esse tipo de cooperativa não é, portanto, plenamente autogestionado. A atividade econômica mais comum nesse ramo é a produção artesanal de peças de madeira, roupas e artes plásticas.

Habitacional – cooperativas destinadas à construção, manutenção, bem como a administração de imóveis de conjuntos habitacionais para seu quadro social.

Infraestrutura – a finalidade destas cooperativas é atender direta e prioritariamente o próprio quadro social com serviços de infraestrutura. As cooperativas de eletrificação rural, que são a maioria desse ramo, aos poucos estão deixando de ser meros repassadores de energia, para se tornarem geradoras de energia.

Turismo e lazer – cooperativas prestadoras de serviços turísticos, artísticos, de entretenimento, de esportes e de hotelaria. Atendem direta e prioritariamente o seu quadro social nessas áreas. Produção –

são cooperativas dedicadas à produção de um ou mais tipos de bens e produtos, quando detiverem os meios de produção.

Saúde – a preservação e a promoção da saúde humana, onde os cooperados detêm os meios (hospital, clínicas) são a finalidade das cooperativas deste ramo.

Trabalho – este ramo engloba todas as cooperativas constituídas por categorias profissionais (eletricistas, mecânicos, professores, engenheiros, jornalistas, costureiras, profissionais de informática entre outros), cujo objetivo é o de proporcionar a seus associados fontes de ocupação estáveis e apropriadas, através da prestação de serviços a terceiros.

Transporte – composto pelas cooperativas que atuam no transporte de cargas e/ou de passageiros.

Mineral – cooperativas com a finalidade de pesquisar, extrair, lavar, industrializar, comercializar, importar e exportar produtos minerais

Nesse sentido, Sousa (2009 p.2) afirma que, a diferença entre as modalidades está nos modelos de consumo, que visam à união de pessoas para comprar produtos em comum a preços reduzidos; os de crédito, com finalidade de promover a poupança e financiar empreendimentos dos associados; e os habitacionais, que se destinam à construção de conjuntos residenciais para seus cooperados.

3. GESTÃO – PESSOAS E CONHECIMENTO

Para que as organizações mantenham desempenho significativo e crescimento tanto quantitativo como qualitativo no cenário competitivo, as políticas de gestão devem buscar por gestores que garantam a estabilidade da empresa. “O termo gestão pode ser encarado como processo iterativo de desenvolver e operacionalizar as atividades de planejamento, organização, direção e avaliação dos resultados” (FREITAS, A., 2010, p. 48). Para que estas dimensões da gestão sejam efetivamente executadas é necessário que o gestor seja dinâmico. Portanto, fazer gestão é provocar mudanças que são consideradas necessárias para obter os resultados desejados e que foram previamente planejadas de acordo com as necessidades da organização.

Para tanto, o gestor deve pautar no fato de que as instituições são feitas por pessoas e para pessoas considerando toda a diversidade desses indivíduos, ainda mais pertinente nas cooperativas, desenvolvendo-se um processo de gestão com base no conhecimento. As pessoas assumiram papel estratégico e

Desenvolvimento Cooperativista: Aspectos Teóricos, Legislação, Gestão de pessoas e Conhecimento

relevante no negócio, passando, portanto, a serem valorizadas e desenvolvidas por meio de políticas e práticas estruturadas (DEMO; FOGAÇA; COSTA, 2018).

Enfatiza-se que, as pessoas são uma parte importante do sucesso das operações cooperativas e um gestor moderno necessita compreender além do modo de ser do indivíduo, suas diferenças individuais e traços de personalidade, esclarecerem-se como tais características se manifestam em ambientes organizacionais. Pois são estas diferenças que irão desempenhar o papel de comprometimento ou não com a empresa (CHIAVENATO, 2004).

“Gestão de Pessoas é um conjunto das forças humanas voltadas para atividades produtivas, gerenciais e estratégicas dentro de um ambiente organizacional (LIMONGI FRANÇA 2009, p.5)”. Considerar que as empresas são constituídas por pessoas e para pessoas deve ser o primeiro passo para analisarmos de que modo essas pessoas podem fazer a diferença no setor empresarial, “o universo corporativo atual reconhece que as pessoas são o diferencial no negócio (VERGILIO, 2008; CHIAVENATO, 2006)”. A instituição deve considerar o potencial produtivo de cada pessoa, incentivar e valorizar o trabalho prestado fazendo com que o funcionário confie e se dedique a instituição a curto e longo prazo, ainda que sejam detentores do capital.

Para Chiavenato (2000, p. 681), que a gestão do conhecimento é um processo integrado destinado a criar, organizar, disseminar e intensificar o conhecimento para melhorar o desempenho global da organização. Dessa forma, havendo uma gestão considerável do conhecimento utilizado por meio de ferramentas de Gestão do conhecimento é possível desenvolver inovações para as empresas.

A inovação melhora a posição estratégica da organização e permite vantagens como; melhor desempenho organizacional, facilidade de engajamento e retenção dos melhores talentos, estimula o aprendizado e a transferência de conhecimento, proporcionam diversificação e desenvolvimento profissional, e apresentação de níveis de integração multicultural, funcional cruzada e operacional (CHIAVENATO, 2000). A inovação é à base da competição moderna. Assim, a prática da gestão do conhecimento é uma ferramenta importante para gerar inovação na empresa.

3.1. GESTÃO DE COOPERATIVAS – DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

Considerando que o cooperativismo é uma organização avançada da sociedade, uma vez que implementa a participação coletiva, a democracia, direitos e deveres de cada indivíduo indo em direção contrária a qualquer forma de segregação e exclusão (DE OLIVEIRA *et al.*, 2014). Acredita-se que o essencial da gestão de cooperativas deve partir dos limites entre a propriedade e o controle.

A sociedade cooperativa transforma empregados em empresários, donos de seu próprio negócio, que irão geri-lo de forma autogestionária tomando todas as decisões com base na democracia e decidindo em conjunto as regras de atuação (MENEZES, 2019 p.9). Entretanto, a literatura aponta que, o movimento cooperativista esbarra em desafios como falta de conscientização dos membros, vigilância solidariedade e falta de gestão profissional que levam à dormência ou ineficiência de seu desempenho (RECH, 2000), o que configura a necessidade de rever a dinamicidade do processo de gestão de pessoas.

No que tange a gestão de cooperativas, a literatura discute os modos democrático e participativo como sendo relevantes para o processo de gestão como um todo. Um gestor dentro de uma Cooperativa deve desenvolver habilidades para que passa a trabalhar de acordo com a mesma, pois essas organizações possuem natureza diferenciada e são formadas por pessoas que tendem a procurar novas formas de bem estar para si e a comunidade em redor, se transformando em uma organização de trabalho associado (SANTOS, 2019 p.12). Sendo assim, para que o funcionamento da cooperativa atenda as demandas de todos os cooperados é necessário o desenvolvimento de ações que contemple os sócios que também são usuários do serviço e devem estar atentos as necessidades do negócio. Todos são proprietários do capital e dos meios de produção, e o resultado das vendas é distribuído conforme o trabalho de cada um, o que quer um modelo de gestão efetivo.

Desenvolvimento Cooperativista: Aspectos Teóricos, Legislação, Gestão de pessoas e Conhecimento

Os sócios de uma cooperativa realizam a gestão de seu empreendimento de forma democrática, o que é evidenciado pela regra de 'um homem, um voto'. Isso significa que cada integrante da cooperativa tem direito a um voto nas assembleias e que o voto de cada um tem peso igual, independentemente do valor de sua participação no capital da sociedade, diferentemente do que ocorre nas empresas capitalistas onde o peso do voto é proporcional ao valor das ações de seus sócios (MENEZES 2019, p.11).

Neste mesmo sentido, Caçado (2012) afirmar que, as cooperativas são organizações democráticas controladas pelos seus associados, que participam ativamente da gestão da mesma, reunidos em assembleia na tomada de decisões e metas de trabalho em conjunto e de suas políticas. A gestão participativa é possível, mas, para isso, deve haver comum acordo entre aqueles que estão envolvidos no processo de democratização. A gestão precisa ser organizada com vista a alcançar os objetivos traçados pelos envolvidos (SCHNEIDER, 1991).

Cabe salientar que, a cooperativa não retém lucros, pois todo o resultado financeiro é distribuído entre os trabalhadores. Se por ventura houver sobras líquidas do exercício, uma parte vai para os fundos obrigatórios (5% para o Fundo de Assistência Técnica e Educacional e 10 % para o Fundo de Reservas), e o restante deve ser reinvestido no negócio ou redistribuído entre os associados (SOUSA 2009, p.2).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do material investigado considerando o cooperativismo, os aspectos teóricos, a legislação e processo de gestão foi possível concluir que, o conceito do cooperativismo esclarece que o objetivo comum consiste em estabelecer parcerias em torno de ideias e bem em comum. A legislação que subsídida a implantação e implementação das cooperativas é antiga e foi adaptando no decorrer do tempo, mas ainda precisa de ajustes que contemple o momento econômico atual.

As cooperativas surgiram vinculadas inicialmente associadas a agricultura, mas atualmente desenvolveu-se em vários setores da economia. A gestão dessas cooperativas era feita pelos próprios cooperados de modo

democrático e participativo, com base na legislação vigente. Contudo, com a ascensão dos diferentes setores de atuação, assim como, o número relevante de cooperados, tem-se implantado a gestão de não proprietários do capital.

Essa mudança no modo de gerenciamento das cooperativas buscando gestores externos tem incentivado a criação de cursos para a formação de gestores, tecnólogos em gestão de cooperativas, e administradores com especialização em gestão de cooperativas. O que reforça a ideia de que o avanço ainda mais relevante do cooperativismo pode estar associado a nova forma de gerir, sem perder o foco do gerenciamento democrático e participativo, mas com um gestão que não detém capital, mas conhecimento específico para tomada de decisões assertivas.

Todavia, as ações de cada gestor dependem também do tipo de ramo que a cooperativa atua, o que corrobora com a ideia de que o gestor precisa ser detentor de conhecimento teórico específico, além da formação em administração, o aparato legal. De um modo geral, o relevante é que no ramo das cooperativas, ter o ser humano como objeto do processo de gestão deve ser ainda mais acentuado do que em outras instituições, e os novos gestores que passaram a compor o grupo de gerenciamento com o objetivo de analisar a empresa de modo imparcial, posto que não detém o capital, mas o compromisso com a governança pode implementar ações efetivas nas cooperativas

Desenvolvimento Cooperativista: Aspectos Teóricos, Legislação, Gestão de pessoas e Conhecimento

REFERÊNCIAS

BIALOSKORSKI, Neto Sigismundo. **Aspectos Econômicos das Cooperativas**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2006.

BRASIL, Lei nº 5.764 de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Diário oficial da República Federativa do Brasil, Poder executivo, Brasília, DF, 1971.

BRASIL. Constituição 1988. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988.

CANÇADO, Airton Cardoso. **Autogestão em cooperativas populares: os desafios na prática**. Salvador: IES, 2012. Disponível em: http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/airton_cardoso_cancado_-_autogestao_em_cooperativas_populare.pdf. Acesso em: 29 de abril de 2023.

CHIAVENATO, R. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6ª Ed. Rio de Janeiro, 2000.

DEMO, G.; FOGAÇA, N.; COSTA, A. C. **Políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações: cenário da produção nacional de primeira linha e agenda de pesquisa**. Cadernos EBAPE.BR, v. 16, n. 2, p. 251-263, 2018.

DE OLIVEIRA, Amanda Cristina de Souza; DA SILVA, Liliam Aparecida Pereira; DA SILVA, Ademir. **A importância das cooperativas e seu papel na sociedade**. Revista Eletrônica Organizações e Sociedade, 2014.

DRUMOND, V. R. S. **A aplicação dos princípios cooperativistas na gestão dos empreendimentos cooperativos**. Coletânea de artigos apresentados no I encontro brasileiro de pesquisadores em cooperativismo (EBPC). Brasília. 2010. Disponível em: <https://www.fearp.usp.br/cooperativismo/1.pdf>. Acesso em: 27 de abril de 2023.

FRANKE, Walmor. **Direito das sociedades cooperativas**. São Paulo: Saraiva, 1973.

FREITAS, Rodrigo Chaves de. **Cooperativas no Brasil e Liberdade de associação e ausência de fiscalização**. Busca legis. Ccj. Ufsc. Br. 2010. Disponível em: <http://egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/30598-32328-1-PB.pdf>. Acesso em: 28 de abril de 2023.

GAWLAK, A; RATZKE, F. **Cooperativismo: primeiras lições**. Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo – SESCOOP. 3ª Ed. Brasília: 2007.

LIMONGUI FRANÇA, A. C. **Práticas de recursos humanos - PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2009

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7.ed. São Paulo: atlas, 2010.

MENESES, João Marcos Sousa. **Contabilidade aplicada à gestão de cooperativas na cidade de Araguaína: registro de relatos**. Universidade Federal do Tocantins (UFT), Araguaína, TO. 2019.

MESQUITA, J. S. de. **Diferentes percepções a respeito dos níveis de interação entre atores sociais e instituições cooperativas e o curso tecnólogo em gestão de cooperativas**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Tecnologia em Gestão de Cooperativas) – Universidade Federal do Tocantins, Araguaína, 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. **O cooperativismo no Brasil**. Brasília, OCB, 1996.

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras. **Banco de dados. 2019**. Disponível em <https://www.ocb.org.br/>. Acesso em: 28 de abril de 2023.

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras. **Banco de dados. 2002**. Disponível em <https://www.ocb.org.br/>. Acesso em: 28 de abril de 2023.

PICCININI, Valmiria Carolina; GUIMARÃES; NAHAS Valeska; OLIVEIRA, Sidinei rocha ; KOROSUE, Aline. **Cooperativas de trabalho: forma de autogestão flexibilização precarizada?** in: ENANPAD - encontro da associação nacional dos programas de pós-graduação em administração, 27, Atibaia, SP. 2003.

PINHO, Diva B. **Lineamento da legislação cooperativa brasileira**. Manual de Cooperativismo, v. 3. São Paulo, CNPq. 1996.

PIRES, Maria Luiza. **O cooperativismo agrícola em questão. A trama de relações entre projeto e prática em cooperativas do nordeste do Brasil e do Leste (Quebec) Canadá**. Recife, UFPE, out, 1999.

SANTOS, Samy Mirele Nunes dos. **Formação acadêmica e mercado de trabalho: a percepção dos alunos do curso tecnólogo em gestão de cooperativas da Universidade Federal do Tocantins**. / Samy Mirele Nunes dos Santos. – Araguaína, TO, 2019.

SALES, João Eder. Cooperativismo: Origens e Evolução. **Revista Brasileira de Gestão e Engenharia** – ISSN 2237-1664. Centro de Ensino Superior de São Gotardo, 2010. Disponível em: <https://www.bibliotecaagptea.org.br/administracao/cooperativismo/>. Acesso em: 26 de março de 2023.

SCHNEIDER, José. Odelso. **Democracia, Participação e Autonomia Cooperativa**. São Leopoldo: UNISINOS, 1991.

Desenvolvimento Cooperativista: Aspectos Teóricos, Legislação, Gestão de pessoas e Conhecimento

SCHNEIDER, Jose Odelso. HENDGES, Margot. **Educação e Capacitação Cooperativa: sua importância e aplicação.** ESAC Economia Solidária e Ação Cooperativa 1(1):33-48, julho/dezembro 2006. Disponível em: <https://lemate.paginas.ufsc.br/files/2019/04/schneider.pdf>. Acesso em: 27 de março de 2023.

SILVA, Emanuel Sampaio; *et.al.* **Panorama do cooperativismo brasileiro: história, cenários e tendências.** uniRcoop, Vol. 1, # 2, 2003. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Inessa-Salomao/publication/>. Acesso em: 26 de março de 2023.

SOUSA, Letícia Pulcides de. **Cooperativismo: conceitos e desafios à implantação da economia solidária.** Vitrine da Conjuntura, Curitiba, v.2, n.2, abril 2009. Disponível em: <https://www.bibliotecaagptea.org.br/administracao/cooperativismo/artigos/>. Acesso em: 26 de março de 2023.

VALADARES, J.H. **Teoria Geral do Cooperativismo.** 1a versão. Viçosa, MG: UFV. Pós-Graduação em Cooperativismo, 2005.

VERGILIO, M. E. **Práticas de Seleção e Alocação de Pessoas no Contexto da Gestão Estratégica de Pessoas.** São Paulo: Edgard Blucher, 2008.