



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS, AMBIENTAIS E BIOLÓGICAS
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE COOPERATIVAS**

KASSANDRA REGINA ANDRADE BARBOSA

**PARTICIPAÇÃO NO PROCESSO DE INCORPORAÇÃO: O
CASO DA ASCOOB PARAGUASSU.**

Cruz das Almas - BA
2019

KASSANDRA REGINA ANDRADE BARBOSA

**PARTICIPAÇÃO NO PROCESSO DE INCORPORAÇÃO: O
CASO DA ASCOOB PARAGUASSU.**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação em Tecnologia em Gestão de Cooperativas, submetido ao Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, como requisito para a obtenção do título de Tecnóloga em Gestão de Cooperativas.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Alessandra Bandeira de Azevedo

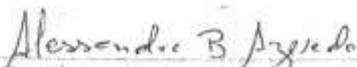
Cruz das Almas
2019

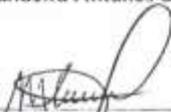
KASSANDRA REGINA ANDRADE BARBOSA

**PARTICIPAÇÃO NO PROCESSO DE INCORPORAÇÃO: O CASO DA
ASCOOB-PARAGUASSU.**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Colegiado do Curso de Tecnologia em
Gestão de Cooperativas do Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas
(CCAAB/UFRB) como requisito parcial para obtenção do título de Tecnóloga em
Gestão de Cooperativas.

BANCA EXAMINADORA


Prof. Dr. Alessandra Bandeira Afunes de Azevedo (presidente)


Prof. Aelson Silva de Oliveira


Antônio Lopes de Jesus Junior

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO APROVADO EM 25/07/19

**¹UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS, AMBIENTAIS E BIOLÓGICAS
COLEGIADO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE COOPERATIVAS**

Autor (a): BARBOSA, Kassandra Regina Andrade¹.
Orientador (a) AZEVEDO, Alessandra Bandeira de².

RESUMO

O objetivo deste trabalho é analisar a participação dos sócios como instrumento essencial para fortalecimento da Cooperativa de Crédito Rural – ASCOOB Paraguassu, que tem como um dos seus princípios a gestão democrática. Supondo que nos processos decisórios há pouca participação de associados, resultando, de certa forma, no processo de incorporação da referida cooperativa. A pesquisa foi desenvolvida através de análise documental, estatuto social, atas e listas de presença das assembleias e coleta de dados por meio da realização de entrevista e aplicação de questionário aos associados, dirigentes e colaboradores. Com isso, foi observada claramente a necessidade do senso do pertencimento, bem como a falta de interesse dos sócios, e falta de transparência dos gestores na apresentação dos resultados, o que impossibilitava a gestão democrática e participativa. Faz-se necessário um melhor trabalho de base sobre a importância da participação dos associados na tomada de decisão, inclusive, de educação cooperativa.

Palavras-chave: Cooperativismo de Crédito, Participação, Incorporação.

ABSTRACT

The objective of this paper is to analyze the participation of the members as an essential for ththe strengthen the Cooperative of Rural Credit - ASCOOB Paraguassu, which has as one of its principles the democratic management. Assuming that in the decision-making processes there is little participation of members, resulting, to a certain extent, in the process of incorporation of said cooperative. The research was developed through documentary analysis, social status, minutes and meeting attendance lists and data collection through interview and questionnaire application to associates, managers and collaborators. As a result, the need for a sense of belonging was evident, as well as the lack of interest of the members, and lack of transparency of the managers in presenting the results, which made it impossible for democratic and participative management. There is a necessity of to bring a better background work on the importance of participation by members in decision-making, including cooperative education.

Keywords: Credit Cooperatives, Participation, Merger.

¹Graduando em Tecnologia de Gestão de Cooperativas pela Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

² Prof.^a Dr.^a Alessandra Bandeira de Azevedo na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.

INTRODUÇÃO

O cooperativismo se apresenta como uma base econômica transformadora, mais justa e com menos desigualdades, através da valorização do trabalho e seus princípios democráticos. Atualmente o cooperativismo atua em vários segmentos. Se diferindo dos demais, o cooperativismo financeiro, através do seu crescimento e da profissionalização da gestão. Segundo o Fundo Garantidor do Cooperativismo de Crédito - FGCOOP em 2017 eram 9,7 milhões de brasileiros associados às cooperativas de crédito, com o crescimento em 2018, esse número subiu para 10,5 milhões de brasileiros associados. Vale destacar também o crescimento dos depósitos realizados em 2018 sendo 5% a mais, comparado ao volume de depósitos através dos bancos tradicionais.

Atualmente nas cooperativas de crédito está ocorrendo o fenômeno da incorporação, que não é algo exclusivo das cooperativas, empresas que desejam atuar em áreas diferentes, ou aumentar as suas patrimônios, passam por esse processo também. As incorporações nas cooperativas ocorrem geralmente quando as cooperativas se encontram desenquadradas dos seus indicadores, desejam fortalecer patrimônios, ou fortalecer o sistema o qual fazem parte, segundo o Banco Central do Brasil - BCB 2017 as cooperativas do sistema Cresol apresentou o maior número de incorporações 27 de um total de 47 singulares.

A organização cooperativa, independente do seu segmento, possui características próprias com base em seus sete princípios que surgiram como forma de organização através de normas propostas pelos pioneiros de Rochdale, sendo eles: Adesão voluntária e livre; Gestão democrática; Participação econômica dos membros; Autonomia e independência; Educação, Formação e Informação; Intercooperação e Interesse pela comunidade. Estes princípios, posteriormente foram reconhecidos pela Aliança Cooperativa Internacional - ACI, se tornando os princípios universais do cooperativismo.

O seu segundo princípio: gestão democrática é essencial para que uma cooperativa possa ser considerada autogerida. Sua gestão é feita de forma democrática e compartilhada, essa forma de gestão proporciona a valorização do trabalho, ganho econômico, envolvimento, pertencimento, sendo meios primordiais para a solidez das organizações. Essa organização se dá através da autogestão e da participação.

Segundo Bordenave (1983), Participação é o caminho natural para o homem exprimir sua tendência inata de realizar, fazer coisas, afirmar-se a si mesmo e dominar a natureza e o mundo. Além disso, sua prática envolve a satisfação de outras necessidades não menos

básicas, tais como a interação com os demais homens, a auto expressão, o desenvolvimento do pensamento reflexivo, o prazer de criar e recriar coisas, e, ainda, a valorização de si mesmo pelos outros.

É notório que a participação geralmente ocorre quando o associado compreende os princípios, criando um sentimento de compromisso com o projeto político ideológico, econômico e social, assim ele sente a necessidade de realizar algo que não consegue fazer sozinho, e se sentir bem executando o trabalho de forma conjunta. No entanto, também a não participação dos sócios, podendo ter impacto negativo direto nos resultados apresentados pela cooperativa com a falta de conhecimento e transparência nos processos autogestionários.

O presente artigo objetiva analisar a importância da participação na consolidação de uma cooperativa de crédito, um estudo de caso sobre o processo de incorporação da Cooperativa de Crédito Rural ASCOOB Paraguassu, ocorrida em fevereiro de 2019. A motivação por fazer essa pesquisa é devido a minha trajetória na cooperativa, onde realizei um estágio extracurricular, posteriormente fui admitida para o corpo funcional, sócia a 4 (quatro) anos. Dessa forma pude acompanhar todo o processo de co-gestão e depois incorporação despertando a curiosidade em entender o papel da participação no desenrolar desse processo.

Mediante a esse contexto, foi possível observar a não participação dos associados e a falta de transparência por parte da gestão, o que ocasionou um processo de incorporação devido à falta de liquidez da organização, sendo um dos caminhos para sanar problemas como esse a aplicação mais rígida do segundo princípio cooperativo e a maior adesão por parte dos associados.

A metodologia utilizada foi a pesquisa de caráter qualitativo, aplicação do estudo de caso, através de entrevistas com 36 associados, 4 colaboradores e 2 gestores da organização, sendo que 22 eram mulheres, 20 homens e dentre esses 4 eram sócios fundadores, no período de 13 de março ao dia 05 de junho de 2019. Os indicadores utilizados para mensurar a participação dos associados foi falta de rotatividade da diretoria, baixa participação em assembleias, e as falas repetidas dos diversos associados. Para obter maiores informações sobre a organização foi feita análise documental com acesso a livro de presença, atas de reuniões e consulta ao estatuto social da ASCOOB Paraguassu.

Este artigo está dividido em oito tópicos, no primeiro aborda-se o cooperativismo, o segundo a autogestão uma alternativa de gestão, o terceiro a participação envolvida, quarto cooperativismo de crédito – sistema de crédito brasileiro, quinto incorporação, sexto

metodologia e pesquisa de campo, sétimo o acontecido - processo de incorporação como se deu, e por fim, o oitavo que trata da conclusão.

1 COOPERATIVISMO

O cooperativismo surge como necessidade de viabilização de novas fontes de renda decorrente do desemprego em massa da classe trabalhadora do século XIX, resultante da grande mecanização e exclusão social. Nasce como uma sociedade de pessoas, que se unem em prol de objetivos comuns, buscando gerar bens econômicos e bem estar para seus associados através da cooperação. Sua constituição se dá, afim de prestação de serviços exclusivamente a seus cooperados, que são usuários e proprietários ao mesmo tempo.

Esse movimento é fundamentado na Lei nº5.764, de 16 de dezembro de 1971 (Política Nacional do Cooperativismo), nesta lei existem sete princípios que norteia sua gestão, esse tipo de organização se destaca pela sua gestão democrática e autogerida, onde a participação dos sócios é fundamental.

Dentre os princípios, vale destacar o segundo princípio do cooperativismo. O princípio da Gestão Democrática que deve ser exercido exclusivamente pelos membros da cooperativa em uma busca construtiva para a concepção comum do cooperativismo. A confiança e o pertencimento são os pontos chave para que a organização da sociedade cooperativa gere relações econômicas de mercado, se tornando uma alternativa socioeconômica participativa para seus cooperados. Quando esse princípio está bem interiorizado pelos seus membros todos os outros princípios podem ser exercidos mais facilmente, fluem com mais harmonia e eficiência.

A organização cooperativa não está sujeita à falência e é livre de qualquer tipo de discriminação social, política, de gênero e cor. Segundo Reisdorfer (2014)

“Cooperativismo é um movimento, filosofia de vida e modelo socioeconômico, capaz de unir o desenvolvimento econômico e bem-estar social. Seus referenciais fundamentais são: participação democrática, solidariedade, independência e autonomia.”.

A primeira base legal das cooperativas foi o Decreto nº 22.239, de 19 de dezembro de 1932, após a primeira Lei Orgânica do Cooperativismo Brasileiro, houve várias adequações até a atual legislação vigente: a Política Nacional do Cooperativismo Lei nº5.764, 16 de dezembro de 1971.

De acordo ao sistema OCB (2017) no Brasil existiam mais de 6,8 mil cooperativas distribuídas entre os 13 ramos de atividades, mais de 14 milhões de associados, e geram em torno 398 mil empregos formais, o ramo crédito que possui 8.941.967 associados e 60.237 empregados, ocupando a quarta posição referente ao número de cooperativas, terceira se tratando do número de associados, e de empregados.

As cooperativas eram classificadas em treze ramos, sendo eles: Agropecuário, Consumo, Crédito, Educacional, Especial, Habitacional, Infraestrutura, Mineral, Produção, Saúde, Trabalho, Transporte, Turismo e Lazer. Desde março de 2019 a OCB – Organização Brasileira das Cooperativas do Brasil reagrupou-as em 7 ramos: Produção de Bens e Serviços, Infraestrutura, Consumo, Transporte, Saúde, Agropecuário e Crédito. A justificativa para essa mudança, segundo a OCB foi a efetividade das ações para fortalecimento e maior representatividade dos ramos no âmbito, Executivo, Legislativo e Judiciário. Independente do ramo que esteja enquadrada, os princípios norteiam a todas elas e a participação é o oxigênio do modelo cooperativista.

2 AUTOGESTÃO, UMA ALTERNATIVA DE GESTÃO

A autogestão surge no Brasil em defesa da democracia e gestão do trabalho, diretamente pelos envolvidos no processo produtivo. Ganha força através das empresas recuperadas “massa falida”, atrelada diretamente às forças de movimentos sociais, associações e cooperativas populares.

De acordo Figueredo (2013), no início da década de 1980 em resposta a grande exclusão social, desemprego em massa e deterioração do mercado de trabalho, surge a existência de recuperação de empresas por parte de seus funcionários, movimentos populares de base organizando comunidades excluídas para buscar uma alternativa de trabalho e renda, utilizando a autogestão como ferramenta essencial para reestruturação e gestão da organização.

Para Zwick, Pereira e Texeira (2012), a autogestão se dá por meio da autonomia, não submissão e propriedade coletiva. Sendo assim, a autogestão nada mais é, do que um modelo de participação democrática, que trabalha a visão de hierarquia de uma maneira diferente das empresas tradicionais estimulando a participação e a autonomia da organização. Todos os sócios se sentem pertencentes e tendem a ser mais ativos nas suas funções, o que proporciona o crescimento do grupo e bem-estar social.

Existem alguns elementos importantes para caracterização da autogestão, Rangel (2017) caracteriza a autogestão como a participação do grupo de um empreendimento na tomada de decisão, entendimento do grupo sobre suas diretrizes, o que se aproxima do conceito da gestão democrática, ofertando igualdade e gestão coletiva dos meios de produção.

As organizações democraticamente geridas por seus membros, compartilhando o poder de decisão e das informações, fazem com que os seus colaboradores reflitam acerca dos valores propostos pela organização. Seu núcleo de máximo poder decisório, caracteriza-se pela assembleia geral, instancia mais importante para tomada de decisão coletiva, que contribui efetivamente no planejamento e validação das estratégias sociais, econômicas e políticas da cooperativa.

É importante salientar que a participação em assembleias não quer dizer que exista autogestão em uma organização cooperativa. Para que exista autogestão em uma organização cooperativa, é necessário que os sócios tenham conhecimento dos seus direitos e deveres, conhecimento do estatuto social que rege o empreendimento, o qual é proprietário. A assembleia é caracterizada como um dos instrumentos que faz a autogestão acontecer, mas não é o único instrumento, a participação e pertencimento são pontos chaves.

Os processos adotados nas tomadas de decisões buscam um conjunto mais amplo de interesse que deverão ser contemplados dentro da organização. A divisão igualitária no poder de decisão influencia diretamente na responsabilidade principal pelo bom funcionamento da organização e para seus dirigentes tomarem decisões favoráveis aos seus associados, uma vez que, são empossados no intuito de gerir coletivamente em prol do benefício de todos.

Com a utilização prática da autogestão, o associado é o mais beneficiado nos negócios da cooperativa. Essa alternativa de gestão é uma experiência transformadora, proporciona consciência acerca dos direitos e deveres dos sócios através do exercício ativo da sua função.

A participação proposta acontece de forma voluntária e livre, fazendo com que o empreendimento caminhe de forma mais eficiente, todos se sintam pertencentes e responsáveis por todos os atos realizados pelo empreendimento. Dessa maneira, as organizações cooperativas têm uma alternativa à hierarquização dos espaços de trabalho.

Rangel (2017)

“A construção de novas formas de relações no âmbito social e produtivo é fundamental para desnaturalizar essa lógica, e é o que deve ocorrer nos empreendimentos de caráter solidário, cooperativas, associativismos e outras organizações sociais coletivas, onde seja possível empregar um processo horizontal, democrático e coletivo”.

Não é somente dizer que existe a autogestão, tem que haver poder de decisão, que se dá por meio da gestão democrática e participativa dos sócios. A autogestão não é característica de uma única organização de trabalho, mas é responsável pela viabilização das cooperativas, diante a sua forma de se posicionar frente ao mercado o qual sua natureza prioriza o relacionamento de proximidade como fator decisivo de sucesso.

No caso das cooperativas de crédito, é necessário potencializar as particularidades, fomentando o relacionamento junto a seus associados, para que se tornem fortes e competitivas no mercado. Esse entendimento se dá pelo seu modelo de gestão diferenciado.

3 PARTICIPAÇÃO ENVOLVIDA

Como nenhum homem é uma ilha e desde suas origens o homem vive agrupado com seus iguais, a participação sempre tem acompanhado - com altos e baixos - as formas históricas que a vida social foi tomando. Entretanto, no mundo inteiro nota-se hoje a tendência para a intensificação dos processos participativos (BORDENARE, 1983).

A participação garante autonomia e controle por parte do grupo, fortalecendo a consciência crítica da população e poder de reivindicação por conhecer suas necessidades e limitações. É a possibilidade de soluções de problemas coletivos que o indivíduo de forma pessoal não resolveria.

Rubens (2008) e Almeida (2006) traz que a participação nada mais é, do que o processo coletivo de transformação, de caráter conscientizador onde o indivíduo se torna interventor ativo na tomada de decisão. Para que haja uma efetiva participação é necessário conhecimento e pertencimento de qual contexto está inserido, dessa forma consegue assumir o controle da situação vivenciada, sejam em grupos de trabalho, familiares ou comunidades.

Rubens (2008)

“A participação fundamentada, suportada por um pleno conhecimento das atividades e possíveis caminhos da cooperativa, é a base para atender ao princípio cooperativista da gestão democrática, e para que a cooperativa seja um instrumento para atender às expectativas de seus membros”.

Bordanave (1983) apresenta diversas formas de participação: Participação de Fato, Participação Espontânea, Participação Imposta, Participação Concedida e por fim, a Participação Voluntária a qual as cooperativas são contempladas, que se trata da organização participativa e social, propondo controle dos membros sobre as decisões ocorridas na organização, não é fazer parte, é se tornar parte do processo e caminhar em conjunto.

Porém, nesse quesito, nos deparamos com uma situação delicada, as pessoas estão acostumadas com os processos hierárquicos, sempre existindo a figura do “chefe” o qual delega funções, atividades e monitora o trabalho e resultados, com isso tende a ser mais dificultoso o processo participativo, tomar decisões e resolver questões do grupo de forma participativa.

Nesse sentido, nas organizações com a gestão participativa, há a figura das lideranças que possuem um papel fundamental, em disseminar a cultura participativa favorecendo as relações humanas no grupo. Quando há uma maior participação dos associados é perceptível a maior aderência e permanência no contexto inserido, por entenderem que fazem parte do processo e que o empreendimento necessita de todos, a participação é apresentada, como um instrumento de inclusão.

Para manter a identidade da organização cooperativa é necessário o acompanhamento efetivo das práticas participativas uma vez que, as sociedades cooperativas objetivam a valorização do trabalho e não do capital, a união dos princípios a sua gestão auxiliam no rumo positivo do negócio. Como afirma Almeida (2006)

“O ideal a ser alcançado é a compatibilização: gestão compartilhada com o conjunto de cooperados, considerando as aptidões, potencialidades e as atribuições de cada um que compõe a organização, cooperados/associados de base e diretoria. Acoplado à esta dinâmica, estritamente política, cabe um corpo de pessoal para dar suporte técnico. Ao fechar esta cadeia, considerando os aspectos técnicos e políticos é possível garantir a sustentabilidade socioeconômica do empreendimento”.

No viés da participação as cooperativas para Rubens (2008), devem dispor de mecanismos que influenciem internamente a participação mútua e voluntarismo nas ações, esse tipo de ferramenta mostra-se essencial para o sucesso das cooperativas de crédito e para o próprio fortalecimento dos ideais cooperativistas. Esses mecanismos podem ser observados através da transparência e imparcialidade das ações, proporcionando autonomia e independência da organização.

A participação nas cooperativas pode ser evidenciada através do segundo princípio: Gestão democrática, através da autonomia nas tomadas de decisões, formulação de políticas próprias e organização democraticamente gerida por seus sócios. E no terceiro princípio: Participação Econômica dos Membros, de acordo com esse princípio os sócios devem contribuir equitativamente para o patrimônio de suas cooperativas, parte desse capital é propriedade comum da cooperativa e os seus sócios recebem se houver uma remuneração limitada ao capital integralizado, como condição de sua adesão. Os associados são

responsáveis pela divisão de sobras ou perdas de suas cooperativas acumuladas do exercício financeiro.

Nesse contexto cooperativo, as cooperativas de crédito possuem um desafio, em fazer o seu associado entender o seu papel e fazer parte dos processos realizados, aumentando sua capacidade de permanência no mercado e liquidez da organização.

4 COOPERATIVISMO DE CRÉDITO - SISTEMA DE CRÉDITO BRASILEIRO.

As cooperativas financeiras são instituições que servem para fornecer serviços e produtos aos seus cooperados, bem como, estimular e promover a inclusão financeira das pessoas. São supervisionadas pelo Banco Central do Brasil - BCB, Sistema Financeiro Nacional - SFN e Sistema Nacional de Crédito Cooperativo - SNCC, com a necessidade de transparência, imparcialidade e eficiência em sua organização.

Esse segmento se difere das demais instituições capitalistas, decorrente da sua natureza, trazendo diversas vantagens, entre elas, a inclusão social e financeira por meio do acesso ao crédito e melhoria de vida, desenvolvimento da comunidade atuante e da valorização da democracia.

Atualmente, as cooperativas de crédito oferecem uma diversidade de produtos e serviços. Conforme afirma Pinheiro (2008),

“Cooperativas de crédito são instituições financeiras constituídas sob a forma de sociedade cooperativa, tendo por objeto a prestação de serviços financeiros aos associados, como concessão de crédito, captação de depósitos a vista e a prazo, cheques, prestação de serviços de cobrança, de custódia, de recebimentos e pagamentos por conta de terceiros sob convênio com instituições financeiras públicas e privadas e de correspondente no País, além de outras operações específicas e atribuições estabelecidas na legislação em vigor.”

Além das cooperativas financeiras oferecerem um leque de produtos e serviços, oferecendo também uma maior segurança enquanto aos valores dos cooperados depositados nas suas agências e pontos de atendimento. Assegurada pelo FGCOOP - Fundo Garantidor do Cooperativismo, uma associação civil sem finalidade lucrativa.

Este fundo é responsável pela cobertura de valores monetários de cooperados caso haja liquidação ou qualquer tipo de intervenção que possa por recursos de associados em risco. Igualmente as outras instituições financeiras tradicionais que são asseguradas pelo Fundo Garantidor de Créditos – FGC.

O ramo do cooperativismo de crédito é definido em três esferas. As Confederações que são organizações constituídas por no mínimo três centrais de cooperativas, com o intuito de organizar, fiscalizar e fortalecer as cooperativas centrais. As cooperativas Centrais, ou Federações, constituídas por no mínimo três singulares, com o objetivo de auxiliar diretamente na organização e controle de suas filiadas. Cooperativas singulares, constituídas por pessoas para acessar serviços financeiros diversos e produtos oferecidos pela mesma, ou por uma central, desde que estas estejam inseridas em um sistema.

É perceptível o crescimento das cooperativas nas últimas décadas. Segundo Pinheiro (2008)

“Embora as cooperativas de crédito ainda ocupem um pequeno espaço no SFN – tanto quanto às operações de crédito, quanto ao patrimônio líquido –, o segmento vem apresentando um expressivo crescimento, não apenas em volume, mas também em percentual de participação na área bancária do Sistema Financeiro Nacional.”

Por ser uma instituição financeira, que trabalha diretamente com o capital de seus associados, com público ativo significativo, há necessidade de sistemas contábeis e de controle e interno rígidos, para evitar os indícios de fraudes ou que descumpram as diretrizes exigidas pelo SFN. Nesse sentido, as cooperativas singulares são fiscalizadas internamente por seus sócios, suas centrais e confederações de cooperativas e, externamente por uma diversidade de instituições, como expõe Tosini e Bastos (2008)

“Órgãos reguladores e fiscalizadores do sistema financeiro: ao normatizar e fiscalizar o segmento, o Banco Central estimula a criação de padrões desejáveis de comportamentos. Por ter como missão a segurança sistêmica, articula também os diversos mecanismos externos de monitoramento visando melhorar sua efetividade. Auditores externos: são profissionais sujeitos às normas e à supervisão da Comissão de Valores Mobiliários e respondem judicialmente por seus pareceres e relatórios, tanto na esfera civil quanto na criminal. Isso tende a tornar o trabalho da auditoria externa um instrumento eficaz de fiscalização e controle dos registros contábeis. Fundos garantidores de crédito: visam assegurar determinado valor dos depositantes, no caso de quebra das cooperativas; eles podem e devem supervisionar essas instituições, a exemplo do que ocorre nos EUA, onde o Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) também tem função de supervisão bancária. Demais agentes que tenham interesses na cooperativa: por exemplo, instituições privadas e governamentais fornecedoras de recursos “.

Atualmente este ramo cooperativo é regido pela Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, a qual define a Política Nacional de Cooperativismo, pela Lei Complementar nº 130, de 17 de abril de 2009, que dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo - SNCC e

pela Resolução nº 4.434, de 5 de agosto de 2015, que consolida as normas relativas à constituição e ao funcionamento de cooperativas de crédito.

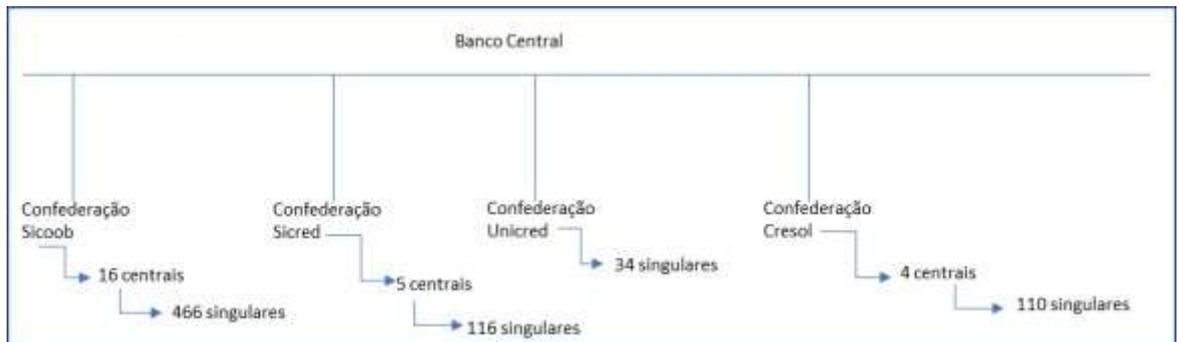
Assim como em sua Resolução de nº 4.434/2015 o SNCC, classifica as cooperativas de crédito em três modalidades, confederações, centrais e singulares, também classifica as singulares em três modalidades, de acordo ao nível de risco de suas operações, sendo:

Capital & Empréstimo – Limita-se ao capital integralizado pelos seus associados. Não podendo captar recursos ou depósitos nem realizar transações com moeda estrangeira.

Clássicas – Podem transacionar, apenas com moeda nacional, e não podem operar com variação cambial nem com derivativos, entre outros.

Plenas - podem praticar todas as operações financeiras, tendo ativos maiores que 50 mil.

As maiores cooperativas de Crédito Brasileiro estão estruturadas em quatro sistemas, organizadas de acordo a SNCC e autorizadas a funcionarem como instituições financeiras pelo BCB, sendo elas:



A estrutura das maiores cooperativas do Sistema de Crédito Brasileiro, seguem organizadas de acordo a resolução nº 4.434, constituídas pelas singulares, centrais e confederações. O Sistema SICOOB atualmente é o maior em número de centrais e singulares, em segundo lugar o Sistema SICREDI, seguido pelo UNICRED e CRESOL, é importante salientar que o Sistema SICOOB e SICREDI estão situados em praticamente todo território brasileiro.

Segundo o Portal do Cooperativismo Financeiro em 2011 possuía 24.330 pontos de atendimento cooperativo no Brasil o estado da Bahia concentrava 4%, com 900 pontos de atendimento, divididos entre o sistema SICOOB e CRESOL.

Nesse cenário, os cooperados são o sentido e o alvo para execução do trabalho. A maior preocupação dessas organizações é a de se manter competitiva no mercado capitalista e potencializar o seu diferencial que é a autogestão. Segundo Rangel (2017),

“Para além de gerir coletivamente o trabalho, uma organização autogestionária deve ter a participação consciente de todos os trabalhadores, de modo que estes possam refletir sobre os valores de solidariedade e de relação horizontal de trabalho, ali construídos, e agir de acordo com eles “.

Um dos principais desafios desse ramo é manter a autogestão de forma a estabelecer diretrizes estratégicas, que sirvam de guia para alcançar a excelência na gestão do empreendimento autogerido, se diferenciando das demais instituições financeiras.

Diferente das outras instituições financeiras em que o valor do capital é pertencente a pequenos grupos ou até mesmo a uma única pessoa, as cooperativas financeiras se apresentam com um diferencial onde todos os associados são donos, não podendo entrar em regime de falência pois as partes associadas contribuem com bens ou serviços para sua permanência, criando geralmente formas para sua continuação em mercados atuantes, como é o caso das incorporações.

4 INCORPORAÇÃO

A Política Nacional do Cooperativismo Lei nº 5.764/71 em seu Capítulo X expõe a Fusão, incorporação e desmembramento das cooperativas. Em seu art.57 traz a presença de elementos que caracterizam essas ações. Segundo a referida Lei, para que tenha base legal, os processos desse tipo ocorrido em uma cooperativa, tem a necessidade que cada cooperativa indique nomes para composição de uma comissão mista, para confecção de um relatório de viabilidade, onde deve constar, levantamento do patrimônio, balanço geral, destinação dos fundos e tudo mais que houver de acordo ao estatuto social da organização.

A aprovação dessas ações deve ocorrer em assembleia geral. Após aprovação, o relatório da comissão deve ser enviado a Junta Comercial para ser arquivado e legitimado a ação, no caso das cooperativas de crédito devem ser enviados os documentos necessários para homologação junto ao Banco Central do Brasil

A fusão de uma cooperativa remete a extinção de uma pessoa jurídica, para que possa se unir a outra, que assumirá seus direitos e obrigações, trata-se da absolvição do patrimônio, dos sócios e assume suas obrigações.

Da teoria a prática, foi feito um estudo de caso em uma cooperativa de crédito em que foi ocorrido o processo de incorporação no ano de 2019.

5 CAMPO

O procedimento metodológico na presente investigação é a pesquisa de caráter qualitativo com aplicação de estudo de caso exploratória buscando informações que inicialmente não estavam claras na organização. Foi feita entrevista com colaboradores, gestores e com 42 sócios sendo que 22 eram mulheres, 20 homens e dentre esses 4 eram sócios fundadores, no período de 13 de março ao dia 05 de junho de 2019.

A cooperativa pesquisada se trata de uma cooperativa singular, que presta serviço diretamente a seus associados. Conforme a ata de constituição, lavrada em fevereiro de 2001, em Itatim-Ba, a fundação da Cooperativa de Crédito Rural-ASCOOB Paraguassu, surgiu a partir de movimentos de agricultores da região e sindicato dos trabalhadores rurais, foi constituída a cooperativa de crédito formalizada, inicialmente com 50 sócios.

O objetivo era buscar o desenvolvimento socioeconômico dos atores envolvidos e desamparados pelo sistema financeiro tradicional (bancos). Com abrangência no território do Recôncavo Baiano e Piemonte do Paraguaçu, contemplando 11 municípios e com 3.790 sócios e duas agências situadas no município de Cabaceiras do Paraguaçu e Governador Mangabeira.

Filiada à Cooperativa Central de Crédito da Agricultura familiar e Economia Solidária – ASCOOB Central, cooperativa de segundo grau constituída para prestar assistência às suas cooperativas filiadas e a Cooperativa de Crédito Rural com Interação Solidária – Cresol Confederação, instituição de primeiro grau constituída para fortalecimento das cooperativas de Economia Solidária.

A cooperativa de Crédito Rural ASCOOB Paraguassu, foi incorporada pela cooperativa de Crédito Rural ASCOOB Sisal em fevereiro de 2019, a qual faz parte do mesmo sistema cooperativo. A cooperativa de Crédito Rural -ASCOOB SISAL, foi fundada no dia 08 de novembro 1991, atuando no território do Sisal e Costa do Dendê, com 11 agência, com a média de 28 mil sócios, sendo a maior cooperativa que faz parte do Sistema ASCOOB, com uma carteira de crédito estimada em 23 milhões. Diretor Administrativo ASCOOB Sisal (2019).

7 O ACONTECIDO - PROCESSO DE INCORPORAÇÃO COMO SE DEU

Decorrente dos resultados nos anos anteriores de 2015 e 2016, perdas reincidentes que resultaram em rateio para os sócios. No dia 30 de junho de 2017, foi decidido, em assembleia geral extraordinária, convocada pela diretoria administrativa da singular, a assistência na gestão na organização por parte de sua central através do processo de cogestão, que está posto em seu estatuto:

“Art.84 A cooperativa poderá ser administrada, temporariamente, em regime de cogestão com a ASCOOB Central e/ou Confederação a qual a Central esteja filiada à fim de sanar irregularidades ou em caso de risco para própria cooperativa ou para o sistema.”

O processo de cogestão iniciou-se em julho de 2017, com o afastamento dos dirigentes vigentes da época, através da intervenção direta realizada por dois cogestores, sendo um colaborador e um membro da diretoria da Central, os responsáveis pela gestão e organização da cooperativa a partir dessa nova reformulação.

O processo se deu de maneira árdua, pois até então a imagem da cooperativa passava por fragilidade na imagem e descredibilidade na praça atuante decorrente a suas perdas acumuladas resultantes da má gestão.

O grande desafio da nova gestão da cooperativa foi conseguir o equilíbrio entre as necessidades dos associados e as necessidades da cooperativa. O associado sempre está em busca de melhores produtos e serviços, já a cooperativa necessita de liberações, captações e associados, obtendo resultados positivos, mantendo assim a liquidez da organização.

A ASCOOB Paraguassu passava por um momento de organização, mudança de cargos dos colaboradores, novos gestores para coordenar e um trabalho incisivo para recuperação de crédito. Com as mudanças ocorridas na cooperativa seus associados relatam modificações da sua fundação até o momento vivido:

“Sócio fundador 1 PARAGUASSU - No início a cooperativa era diferente, tinha reunião a gente ia, depois a gente deixou de participar, deixou de ser o que a gente planejou, muita gente e os diretores faziam o que queriam, nossa sugestão não importava mais “.

Foi perceptível que os associados sentiram diferença do início da sua constituição até a data vivenciada, com o aumento do número de associados deixou de atender a necessidade de

todos, os encontros entre os dirigentes e os cooperados diminuíram, limitando-se as assembleias.

Sócio Fundador 2 PARAGUASSU – Eu nunca precisei ir para assembleia, mas antes não pagava esse negócio de rateio, sempre deu sobra, e esses dois últimos anos estavam dando negativo e eu não fiquei feliz, tinha que pagar uma coisa que era dos outros.

Em relato alguns associados diziam que o rateio não era responsabilidade deles. Essa obrigação enquanto associado é posta na Política Nacional do Cooperativismo e no estatuto social da organização, que enquanto associado ele é responsável pelos resultados positivos e negativos apresentados pela organização.

Nesse momento, foi possível observar a falta de participação dos sócios, não sentiam a necessidade de saber seus direitos, deveres, números apresentados pela singular, seus resultados e sua situação no que diz respeito a seu enquadramento. Muitos associados sabiam o que acontecia somente por terceiros, pois nunca participavam das assembleias, como foi observado em listas de presença uma média de 20 a 100 sócios, sendo que o total de sócios era de 3.790. Colaborador ASCOOB Paraguassu (2019).

Os co-gestores com ajuda dos colaboradores da singular conseguiram melhorar a imagem da cooperativa e conseqüentemente alavancar os negócios. Porém, mesmo com recuperação de crédito e fazendo novos negócios a cooperativa se encontrava desenquadrada nos seus indicadores, baixa captação, aumento do passivo, não possuindo liquidez o suficiente. Com isso entra em uma nova fase de transformação, a incorporação a uma outra cooperativa do mesmo sistema.

Para evitar uma liquidação e manter-se no mercado, era necessário aumento na sua liquidez, e isso só seria possível através do processo de incorporação, que se daria através da incorporação com uma cooperativa que possuísse melhores resultados. Então foi proposto pela ASCOOB Central a possibilidade da incorporação da CCR ASCOOB Paraguassu a CCR ASCOOB Sisal.

Almejando o fortalecimento do sistema, permanência dos postos de trabalho, prestação de produtos e serviços a uma quantidade significativa de pessoas, a diretoria da ASCOOB Sisal, seus colaboradores e associados se organizam para a possibilidade de incorporação.

Desta forma, foi convocada uma assembleia geral extraordinária no dia 05 de fevereiro de 2019 no município de Governador Mangabeira, iniciada após a terceira convocação, aguardando o *quorum* mínimo. A aprovação ocorreu de forma unanime com a participação de 26 sócios de acordo a lista de presença e formação da comissão mista, para montar o relatório

de viabilidade da incorporação. Comissão composta por sócios e colaboradores da CCR ASCOOB Paraguassu.

Vale relatar que apesar de um momento tão importante para a cooperativa haviam apenas 26 sócios da cooperativa Paraguassu participando da assembleia.

Sócio 1 PARAGUASSU - “Até chegar a incorporação demorou, primeiro ficou dando negativo, depois veio os moços lá da central e tentaram resolver o problema da cooperativa, mas não conseguiram não, a situação era bem pior. A gente sabia que estava acontecendo algo errado, mas não iria adiantar nada a gente reclamar, ninguém iria escutar mesmo”.

Sócio 2 PARAGUASSU - “Teve essa assembleia de incorporação, eu mesmo não fui, vi o convite no mural e outras pessoas falando, mas eu tinha outras coisas para fazer e também o banco não precisa da gente, resolve lá. Só não gostei de levarem o banco para longe, gente de fora”.

Com o processo de incorporação foi observado o descontentamento dos associados em perderem algo que era deles, nesse período, foi a primeira vez, em muitos anos que eles se colocaram como donos e com a sensação de perda. Perder algo que era deles para uma outra cidade era a maior reclamação dos associados presentes e aquelas que souberam por terceiros do ocorrido.

Sócio 3 PARAGUASSU - “No dia da assembleia fiquei numa agonia, porque fiquei sabendo que iriam tomar nossa cooperativa, eu fui para defender o nosso município, mas descobrir que era preciso essa incorporação para a cooperativa manter funcionando aqui na cidade, mas eu não gostei de sermos de outra cooperativa não, mas não temos outra escolha. Prefiro aceitar essa mudança e saber que um dia vai melhorar, do que encerrar a cooperativa e a gente só pagar rateio”.

O relatório de viabilidade foi apresentado e aprovado em assembleia geral extraordinária no dia 14 de fevereiro de 2019, no município de Serrinha-Ba, sede da CCR ASCOOB Sisal.

Diferente da cooperativa do Paraguassu os sócios da cooperativa do Sisal questionaram a incorporação, gostaram do fato de atingir outros territórios, aumentar o número de sócios, porém, houve questionamento em relação a o motivo pelo qual estava incorporando, que os resultados negativos acumulados poderiam prejudicar a cooperativa deles e causar algum dano.

Sócio 4 SISAL – “Quando tem incorporação a gente traz tudo de bom e de ruim da outra cooperativa, a gente tem que ver se isso não vai prejudicar a gente depois. Porque no início pode ser bom, mas depois pode ser ruim, a gente com resultado negativo não vai mais ter a facilidade que temos hoje.

Essa cooperativa é minha, se for ruim para ela, será ruim para meus negócios também”.

Mas, após a explicação por parte dos diretores sobre a importância de fortalecimento do sistema e permanência da marca ASCOOB, conservação postos de trabalho, e aumento de associados foi aceito e comemorado a nova incorporação.

Após o período de incorporação, a cooperativa do território do Recôncavo deixou de ser uma singular e começou a ser um Posto de Atendimento Cooperativo – PA, oferecendo todos os serviços financeiros que uma instituição tradicional oferece, atualmente atende um público maior com o aumento no número de associados, com uma variedade de produtos e serviços, variedade em taxa de juros e facilidade no acesso ao crédito para agricultores e microempreendedores.

Sócio 5 PARAGUASSU – “Depois dessas mudanças eu acredito que vamos gerar resultados positivos, a equipe é boa, vai fazer dá certo. Temos tudo que a gente não tinha antes, apesar dos novos diretores serem de outra cidade acredito que só vamos melhorar, já voltou até a ter reuniões nas comunidades e quererem saber nossa opinião, isso sim é bom”.

Sócio 6 PARAGUASSU – “Mesmo sendo boas as mudanças são ruins porque agora o presidente é alguém de longe, que não conhecemos, era melhor se fosse alguém daqui. Se a gente tivesse mais informações, isso não tinha acontecido, o bom é que agora estou esperto, participo de tudo que a ASCOOB faz”.

Após a legitimação do processo ficou uma divisão entre os associados, os que gostaram da mudança, pois proporcionou mais produtos e taxas mais baratas e os que não se agradaram, mas aceitaram a ideia de perder a identidade da cooperativa para que ela pudesse se manter no município. Em ambos os casos foi compreendido que a ASCOOB é tida como uma boa instituição financeira, e que gostam do trabalho exercido por ela.

Sócio 7 PARAGUASSU - “Participei das duas assembleias e pude observar que mesmo tendo os mesmo veículos de comunicação para divulgação a participação em Paraguassu foi menor do que em Sisal, em relação ao número de sócios e em relação as contribuições para o debate, enquanto em Paraguassu reivindicava-se a perda da diretoria para um outro município por um número pequenos de associados, em Sisal grande maioria tentava entender o motivo dessa incorporação e se isso não iria prejudicar o resultado no fim do ano da sua cooperativa”.

Através do estudo de caso foi possível observar a diferença entre a CCR ASCOOB Sisal e CCR ASOOB Paraguassu, no que diz respeito à participação de seus membros. Na ASCOOB Sisal havia maior pertencimento de seus associados, maior intervenção e

entendimento sobre as decisões tomadas, seus sócios se sentiam donos e possuíam maior número de associados interventores, já a ASCOOB Paraguassu, houve pouca participação por parte dos seus sócios, aceitando as condições propostas em assembleia pela comissão mista, por acreditar que seria a melhor alternativa para manter a cooperativa funcionando e evitar uma possível liquidação, o que seria ruim para os associados e para cidade onde está localizada.

8 CONCLUSÃO

O presente artigo tratou da participação na consolidação de uma cooperativa de crédito, um elemento bastante importante porque orienta e guia a gestão das organizações. As cooperativas têm uma difícil tarefa, precisam estimular a participação ativa de seus associados e manter a coesão da organização cada vez mais forte. Sem esse entendimento os associados perdem seu espaço de participação e promoção da gestão social que é o seu diferencial.

Com os resultados obtidos com a pesquisa foi observado claramente a necessidade do senso do pertencimento e a possibilidade de troca de informações e dialogo. A CCR ASCOOB Paraguassu passava por um momento de fragilidade e seus sócios não tinham consciência do que acontecia, por falta de interesse, e muitas vezes por comparar a instituição a qual faziam parte a um banco e por seus gestores não apresentarem com clareza seus resultados, o que impossibilitava a gestão democrática e participativa.

Faz-se necessário um maior trabalho de base sobre a importância da participação dos associados na tomada de decisão e a importância da participação deles para os resultados da cooperativa. Cabe à organização intervir de forma conscientizadora e transparente na sua gestão, para o associado se sentir parte do processo e poder contribuir para os resultados. Que os associados parem de enxergar a cooperativa meramente como um “banco” e comece a ser vista como algo que pertence a si.

Talvez se esses associados tivessem maiores informações, ou até mesmo interesse em saber os resultados apresentados por sua cooperativa, a instituição não teria passado pelo processo de cogestão e incorporação, poderia estar funcionando ativamente com sua liquidez dentro dos indicadores propostos pelo Sistema Financeiro Nacional.

Atualmente como estratégia para fortalecimento da participação do quadro de associados, a ASCOOB Sisal vem trabalhando no fortalecimento do quinto princípio Educação, Formação e Informação. A educação cooperativista é o que faz a participação

acontecer, pois desperta nos associados o interesse de participar, através da responsabilidade social, exercício da democratização de oportunidades e resultados, com isso, vindo sendo realizado trabalhos de base, em comunidades que fazem parte da sua área de abrangência, contato direto com comércio local, disposição de maiores informações sobre resultados para os associados, trabalhando de forma transparente e com maior aderência dos cooperados.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei 5.764/71, de 16 de dezembro de 1971. **Base da Legislação Federal do Brasil**, DF.1971. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 26 de março de 2018.

PINHEIRO, Marcos Antônio Henriques, **Cooperativas de crédito: Historia da evolução normativa no Brasil**/ Marcos Antonio Henriques Pinheiro. -6º ed – Brasília: BCB, 2008.

REISDORFER, Vitor Kochhann, **Introdução ao cooperativismo** / Vitor Kochhann Reisdorfer – Santa Maria : Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, Rede e-Tec Brasil, 2014.

RANGEL, Tamara de Lacerda, **Feiras populares: Autogestão e fortalecimento da agricultura familiar**. Cruz das Almas, 2017.

ALMEIDA, Roseny de, **Gestão e participação na Cooperativa Pindorama**. Recife, 2006.

RIBEIRO, Thiago Figueiredo Fonseca, **Autogestão dos trabalhadores como alternativa para recuperação de empresas falidas ou em processo falimentar**. Campinas, 2013.

Zwick, E.1 ; Pereira, R. J.2 ; Teixeira, M. P. R.3, **Gestão de Cooperativas: uma Análise a partir das Derivações Teóricas do Pensamento Utópico**, São Paulo 2012.

FUNDO GARANTIDOR DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO, **Relatório Anual 2017**. Brasília 2018, Farol Conteúdo Inteligente.

FUNDO GARANTIDOR DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO, **Relatório Anual 2018**. Brasília 2019, Farol Conteúdo Inteligente.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **O que é uma cooperativa de Crédito?**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/composicao/coopcred.asp>>. Acesso em: 12 de outubro de 2018

TOSINI, Maria de F. C.: BASTOS, Alexandre M. Governança cooperativa: as funções de fiscalização e controle em cooperativas de crédito no Brasil Identidade, valores e governança das cooperativas. Banco Central do Brasil

Sistema ASCOOB. Disponível em: < <http://www.sistemaascoob.com.br/quem-somos>>. Acesso em: 31 de maio de 2019

Sistema OCB. Disponível em: < <https://www.ocb.org.br> >. Acesso em: 31 de maio de 2019

BANCO CENTRAL DO BRASIL, **Resolução Nº 4.434**, de 5 de agosto de 2015. AGOSTO DE 2015

AGENDA INSTITUCIONAL DO COOPERATIVISMO, **Sistema OCB, 2019**.

BANCO CENTRAL DO BRASIL: Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/recomendacoesbasileia>> Acesso em 14 de junho de 2019

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **As maiores redes de atendimento de cada estado – como é o Cooperativismo de Crédito no seu Estado?**. Disponível em:<<https://cooperativismodecredito.coop.br/2011/02/as-maiores-redes-de-atendimento-de-cada-estado-como-e-no-seu-estado/>>. Acesso em: 01 de junho de 2019

Ata de constituição SICOOB do Vale do Paraguassu, Itatim, 2001

Livro de presença, Assembleias ASCOOB Paraguassu. Governador Mangabeira, 2019

Estatuto Social, **ASCOOB Paraguassu**, Governador Mangabeira, 2019