

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

**UM ESTUDO SOBRE COOPERATIVISMO, ADMINISTRAÇÃO,  
GOVERNANÇA COOPERATIVA E DESENVOLVIMENTO: DESAFIOS E  
PRIORIDADES PARA A SUSTENTABILIDADE FUTURA.<sup>1</sup>  
A STUDY ON COOPERATIVISM, ADMINISTRATION, COOPERATIVE  
GOVERNANCE AND DEVELOPMENT: CHALLENGES AND PRIORITIES  
FOR FUTURE SUSTAINABILITY.**

**Pedro Luís Büttendbender<sup>2</sup>, Ariosto Sparemberger<sup>3</sup>, Giovana Fernandes  
Writzl<sup>4</sup>, Matheus Nonnemacher Büttendbender<sup>5</sup>, Alceu Van Der Sand<sup>6</sup>**

<sup>1</sup> Projeto de Pesquisa: Estudo Sobre As Organizações Cooperativas do Noroeste Gaúcho, Direcionado ao Fortalecimento, Sustentabilidade e Inovação do Cooperativismo e Suas Contribuições para o Desenvolvimento Regional.

<sup>2</sup> Doutor em Administração, Mestre Gestão Empresarial, Especialista em Cooperativismo, Administrador, Professor Dacec Unijuí, Coord. do Projeto de Pesquisa em Práticas inovadoras de gestão e governança em cooperativas e aportes ao desenvolvimento regional.  
pedrolb@unijui.edu.br

<sup>3</sup> Doutor e Mestre em Administração, Administrador, professor Pesquisador Dacec-Unijuí.  
ariosto@unijui.edu.br

<sup>4</sup> Bolsista de Iniciação Científica PIBIC Unijuí do Projeto de Pesquisa, Acadêmica do Curso de Administração da Unijuí. giovanafernandeswritzl@gmail.com

<sup>5</sup> Acadêmico de Letras Inglês da Unijuí, Bolsista Voluntário do Projeto de Pesquisa.  
matheusbite95@gmail.com

<sup>6</sup> Doutorando em Desenvolvimento, PPGD-Unijuí. Membro Voluntário do Projeto de Pesquisa.  
alceuvan@gmail.com

Resumo:

Este artigo aborda o cooperativismo, a administração e o desenvolvimento a partir da perspectiva das ciências sociais aplicadas através do qual esta abordagem tem ampliada a sua importância e relevância frente aos avanços das organizações com esta tipologia organizacional no âmbito dos seus aportes ao desenvolvimento. Portanto o objetivo deste artigo explora os fundamentos das dimensões do cooperativismo, processos de administração, governança cooperativa e seus aportes a dinâmica do desenvolvimento de territórios, orientados pelos desafios e prioridades assumidos pelo cooperativismo para a sua sustentabilidade futura. Os objetivos específicos delimitados em: a) fundamentar e delimitar conceitualmente o cooperativismo e a tipologia das organizações cooperativas; b) dimensionar quantitativa e qualitativamente as organizações cooperativismo nos âmbitos estadual e nacional e algumas dimensões internacionais; c) mapear e descrever prioridades assumidas pelo cooperativismo através de órgãos de representação e organismos de pesquisa, fomento e apoio; d) indicar proposições estratégicas que contribuam com o desenvolvimento do cooperativismo, sua sustentabilidade futura e ampliando seus aportes aos processos de desenvolvimento humano e territorial. A pesquisa metodologicamente é

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

fundamentada quanto aos fins como estudo exploratório, descritivo e de campo, e quanto aos meios, de natureza quali-quantitativa, bibliográfica, documental e participante. A análise e sistematização dos dados foi orientada pelos fundamentos conceituais, conteúdos coletados e os objetivos delimitados na pesquisa. O cooperativismo, pela sua própria natureza e funcionamento, fundamentos, princípios, valores, crenças, legislação e segmentos, se constitui em movimento, estratégia, instrumento e estrutura de promoção da inclusão social e econômica, tem investido na qualificação de seus quadros dirigentes e de gestão, aprimorado as tecnologias e métodos de gestão e governança com vistas a sustentabilidade, e, por fim, está ampliando seus aportes na promoção da inclusão, da justiça social, da democracia, da participação e da agregação de valor econômico e social aos seus membros e a promoção do desenvolvimento territorial.

**Abstract:**

This article approaches the cooperativism, governance and development from the perspective of the applied social sciences through which this approach has expanded its importance and relevance in the face of the advances of the organizations with such organizational typology on the scope of their contributions to development. Therefore, the aim of this paper explores the fundamentals of the dimensions of cooperativism, its management processes, cooperative governance and its contributions to the dynamics of territory development, guided by the challenges and priorities assumed by cooperativism for its future sustainability. The specific objectives are defined as: a) Fundamentally and conceptually delimiting the cooperativism and the typology of cooperative organizations; b) Quantify quantitatively and qualitatively the cooperative organizations at the state and national levels and some international dimensions; c) map and describe priorities assumed by cooperativism through representative bodies and research, promotion and support agencies; d) indicate strategic propositions that contribute to the development of cooperativism, its future sustainability and expanding its contributions to the process of human and territorial development. The research methodologically is based on the ends as exploratory, descriptive and field study, and on the means, qualitative and quantitative, bibliographical, documentary and participant. The analysis and systematization of the data was guided by the conceptual foundations, collected contents and the objectives defined in the research. Cooperativism, by its very nature and functioning, foundations, principles, values, beliefs, legislation and segments, is constituted in movement, strategy, instrument and structure of promotion of social and economic inclusion, it has invested in the qualification of its leaders and of management, improved management and governance technologies and methods for sustainability, and, finally, is expanding its contribution to promoting inclusion, social justice, democracy, participation and the addition of economic and social value to its members, and the promotion of territorial development.

**Palavras-chave:** Cooperativismo. Administração. Governança Cooperativa. Desenvolvimento. Sustentabilidade.

**Keywords:** Cooperativism. Management. Cooperative Governance. Development. Sustainability.

## 1 - INTRODUÇÃO

O cooperativismo está vivenciando novas dinâmicas no âmbito da governança, sustentabilidade,

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

resultados e alavancando o desenvolvimento econômico e social dos seus membros e das regiões onde atua. Sem deixar de vivenciar, reconhecer e investir na superação dos seus desafios atuais e futuros, o cooperativismo cresce e se fortalece. Visto e reconhecido como sistema, estratégica, movimento, organização, sociedade de pessoas, organizações jurídicas com objetivos que são mais amplos que apenas gerar lucros e promover a reprodução e acumulação do capital.

O cooperativismo, a administração, a governança cooperativa e o desenvolvimento, com publicações que exploram os temas especificamente, como em Büttenbender (2010a, 2010b, 2011, 2017), Büttenbender e outros (2017a e 2017b), trabalhos realizados isoladamente, específicos são os projetos que buscam explorar de forma combinada, integrada e inter-relacionada estes temas. As abordagens são disciplinares abrangendo áreas do conhecimento como humanas, políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ambientais e da gestão. Porém, agrega-se a relevância de abordagens inter e transdisciplinares, permitindo um entendimento multidisciplinar, demonstrando que o cooperativismo é mecanismo promotor da inclusão social, da igualdade e equidade humana, da democracia, da justiça social, da solidariedade, da ajuda mútua, do empreendedorismo coletivo e da promoção do desenvolvimento dos seus membros e da sociedade.

O cooperativismo tem se apresentado, na sociedade pós-moderna, como uma forma inovadora de organização social e econômica, gerando oportunidades de trabalho e geração de renda, promovendo a distribuição mais igualitária e equitativa do poder e da renda. Tem assumido formas e papéis cada vez mais importantes e decisivos, inclusive nos ambientes e períodos de crise. Enquanto organização de pessoas, e não de capital, a cooperativa tem nas dimensões sociais e econômicas uma de suas referências de organização. Com suas raízes vinculadas aos primórdios da própria organização humana, sua sobrevivência, fortalecimento e o seu desenvolvimento do cooperativismo ao longo do tempo tem protagonizado enquanto sistema, a coordenação e implantação de políticas públicas e/ou privadas, assumindo profundas interfaces com o desenvolvimento dos estados-nação e outros dimensionamentos geograficamente multiescalares e/ou subnacionais, constituindo-se uma dinâmica de governança cooperativa para o desenvolvimento territorial.

O objetivo deste artigo explora os fundamentos das dimensões do cooperativismo, seus processos de administração e seus aportes a dinâmica do desenvolvimento de territórios, orientados pelos desafios e prioridades assumidos pelo cooperativismo para a sua sustentabilidade futura. Os objetivos específicos delimitados em: a) fundamentar e delimitar conceitualmente o cooperativismo e a tipologia das organizações cooperativas; b) dimensionar quantitativa e qualitativamente as organizações cooperativismo nos âmbitos estadual e nacional e algumas dimensões internacionais; c) mapear e descrever priorizações assumidas pelo cooperativismo através de órgãos de representação e organismos de pesquisa, fomento e apoio; d) indicar proposições estratégicas que contribuam com o desenvolvimento do cooperativismo, sua sustentabilidade futura e ampliando seus aportes aos processos de desenvolvimento humano e territorial.

Em termos metodológicos esta pesquisa é fundamentada quanto aos fins como estudo exploratório, descritivo e de campo, e quanto aos meios, de natureza quali-quantitativa, bibliográfica, documental e participante. A análise e sistematização dos dados foi orientada pelos

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

fundamentos conceituais, conteúdos coletados e os objetivos delimitados na pesquisa, integrando os dados coletados em fontes primárias e secundárias. Desta forma o presente artigo se estrutura no detalhamento dos procedimentos metodológicos, na apresentação dos resultados da pesquisa, das considerações finais e das referências bibliográficas.

## 2 - METODOLOGIA

Em termos metodológicos, o estudo é fundamentado quanto aos fins como estudo exploratório, descritivo e de campo. Quanto aos meios, de natureza quali-quantitativa, bibliográfica, documental e participante (LAKATOS, MARCONI, 2003 e YIN, 2005).

A coleta dos dados foi realizada com o levantamento das informados, dados e diagnósticos no âmbito das fontes primárias e secundárias. Nas fontes primárias foram considerados o levantamento de informações e dados junto às cooperativas e seus órgãos de representação, destacando SESCOOP/RS, OCB, Unicafe Nacional e Unicafe RS, Federações de representação cooperativa, cooperativas singulares e cooperativas de segundo grau. Foram consideradas entrevistas com agentes e lideranças cooperativas, utilizando-se instrumentos semiestruturados em conformidade com os objetivos da pesquisa. A observação direta, na condição dos pesquisadores serem membros de cooperativa e com intensa participação no sistema. Quanto aos dados secundários foram mapeados junto a relatórios, bibliografias e documentos públicos e outros de posse do sistema cooperativo. A sistematização e análise dos dados foi orientada pelos fundamentos conceituais, conteúdos coletados e os objetivos delimitados na pesquisa.

## 3 - RESULTADOS E DISCUSSÕES

O cooperativismo, e singularmente uma cooperativa, requiere ser entendido e fundamentado de forma própria e diferenciada pela sua natureza, princípios e objetivos. O cooperativismo é fundamentado por Schneider (1999) como uma doutrina, um sistema, um movimento ou, simplesmente, uma atividade que considera as cooperativas como forma ideal de organização da humanidade, baseado na economia solidária, democracia, participação, direitos e deveres iguais para todos, sem discriminação de qualquer natureza, para todos os sócios.

Uma cooperativa é delimitada conceitualmente, de acordo com Schmidt e Perius (2003), como uma associação autônoma de pessoas, unidas voluntariamente para atender suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais, através de uma empresa coletiva e democraticamente constituída. Já Büttgenbender (1994) cunhou que cooperativa é uma união voluntária de pessoas com a finalidade de satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais, culturais e políticas comuns, por meio de um empreendimento de propriedade coletiva e democraticamente gerido.

Com constituição e funcionamento regidos através de legislação própria, a Lei 5764 de 1971 (BRASIL, 2019) e com a autonomia de constituição e funcionamento reconhecidos pela Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 2016). As cooperativas são orientadas através de princípios próprios como: adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação; e interesse pela comunidade. Como valores constam: ajuda mútua; responsabilidade própria; democracia; igualdade; equidade; e solidariedade.

As cooperativas diferenciam-se das demais organizações, pois são organizações de pessoas juridicamente constituídas por pessoas e não por capitais econômicos. Possuem a gestão

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

democrática, pois cada membro tem direito a um voto independente da sua participação econômica. São abertas a novos sócios e suas cotas-partes são intransferíveis a terceiros. Os resultados retornam aos seus sócios de forma proporcional às operações na cooperativa. Sem finalidade de lucro, possuem compromisso educativo, econômico e com a sociedade. Esta diferença fundamenta e resulta no Ato Cooperativo que conforme o art. 79 da Lei nº5.764/71 (BRASIL, 2019) é aquele praticado entre a cooperativa e seus associados, entre os associados e a cooperativa e por cooperativas associadas entre si, com vistas ao atendimento de suas finalidades sociais.

O cooperativismo apresenta uma trajetória histórico-evolutiva orientada por diversos ciclos históricos, e com características próprias nas esferas estadual, nacional e internacional. Com distintos registros e fundamentos a história, com as mais destacadas referências ao cooperativismo moderno, cunhado nos meados do século XIX. Porém, tem suas raízes mais fundantes, a gênese indica os primórdios da própria organização humana. Desde a antiguidade, hasta os dias atuais, várias referências históricas, desde o início da era cristã, passando pelas antigas civilizações gregas, egípcias e romanas, passando inclusive pelos fundamentos de organização das reduções jesuítico-guaranis nas Américas. As estas que fundamentam as origens do cooperativismo na América Latina, conforme o Padre Jesuíta Rafael Carbonell de Masy (MASY, 1992). O detalhamento destes registros históricos são sistematizados em Büttenbender e Magri (2018) e Büttenbender, Rotta e Höfler (2010). O cooperativismo moderno, referenciado pelas origens rochdaleanas de 1944 são precursoras do cooperativismo com as características atualmente preponderantes.

A sua progressiva presença e expansão no mundo e nos territórios nacional e do RS se deram ao longo do século XX. O maior crescimento, expansão e empoderamento, enquanto sistema econômico e social, com a devida autonomia e independência, foram a partir da década de 1990, avançando nos seus vários ramos, em especial, crescendo para as áreas urbanas, que até então a área agrícola foi a determinante. Foi também nesse período que foram se constituindo as cooperativas vinculadas diretamente a economia solidária e a agricultura familiar. Este sistema articulando-se progressivamente em entidades de organização e representação estadual e nacional, concomitantemente ao exclusivo sistema oficial anterior, representado pela OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras.

### 3.1 - Expressões quantitativas do cooperativismo

O cooperativismo no Mundo é articulado pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI, 2019a). Criada em 1895 a ACI representa o cooperativismo presente em 156 países, com 2,9 milhões de cooperativas, 1,2 bilhão de associados e 27,2 milhões de empregos. As 300 maiores organizações cooperativas do mundo operam em diferentes setores como seguros (32%), agricultura (35%), atacado e varejo (19%), crédito (8%), indústria e serviços públicos (2%), saúde, educação e assistência social (2%) e outros serviços (2%), somando um faturamento anual superior a 2,1 trilhões de dólares. No âmbito mundial são: mais de 1,2 milhão de cooperativas do ramo agropecuário; as cooperativas de consumo, atacado e varejo, possuem 421 mil escritórios e pontos de venda; as cooperativas de trabalho geram oportunidade para mais de 11,1 milhões de cooperados.

Já na América Latina, o cooperativismo também possui intensa e crescente participação e

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

representação social e econômica. De acordo com o OIBESCOOP (ALVAREZ E OUTROS, 2018) que oferece uma visão geral do cooperativismo e da economia social na América Latina, abordando aspectos da legislação da economia social, políticas públicas de emprego e empreendedorismo, organizações de integração e representação, estudos e pesquisas e boas práticas cooperativas.

No âmbito brasileiro, ao mapear as estatísticas institucionais vinculadas ao sistema OCB, e agregar também dados do cooperativismo da economia e interação solidária, são confirmados a importante e qualificada participação do cooperativismo no desenvolvimento econômico, social e de inclusão social. Com suas origens e maior participação nas regiões sul e sudeste brasileiro, o cooperativismo segundo a OCB (2019a), em 2018 foram mais de 6,8 mil cooperativas, 14,2 milhões de associados e 398 mil empregos. Em termos de comércio exterior, são mais de 125 cooperativas que possuem ativa e contínua atuação na exportação e/ou importação e são de ramos variados. Não estão considerados os volumes de operações em comércio exterior e em termos de estados, o RS possui o maior número de cooperativas com operações internacionais, seguidas do PR com 20, SP com 16, MG com 16 e SC com 14. Em 2010, eram cerca de 6.652 cooperativas e em 2018 são 6.828 entidades no país que geraram, juntas, mais de R\$ 260 bilhões.

No RS, de acordo com o Sistema Ocergs-Sescoop/RS (2019), no ano de 2018 o cooperativismo possuía mais de 2,9 milhões de associados, mais de 450 cooperativas e mais de 64 mil empregados. Aumentaram em mais de 12% os ingressos (faturamento), 18% as sobras, 12% o patrimônio líquido e 7% os ativos.

Estes dados devem ser compreendidos no âmbito dos demais sistemas cooperativos, vinculados a economia solidária. As cooperativas dos ramos agrícola, crédito, habitação, trabalho, consumo e outros, somam mais de 1,5 milhão de brasileiros cooperados. São mais de 400 cooperativas, de pequeno porte em sua maioria (UNICAFES, 2018). O Cooperativismo de Crédito de Interação Solidária, composto pela Sistema Cresol e nacionalmente representado pela Confederação Cresol, se constitui no maior sistema de cooperativas de crédito rural solidário do Brasil. Iniciado no ano de 1995, o Sistema Cresol se desafiou a ser e fazer a diferença, sendo reconhecido como referência nacional e internacional em crédito solidário, sendo a maior cooperativa do segmento do Brasil, com mais de 200 mil famílias cooperadas em dez estados brasileiros (CRESOL, 2019).

As cooperativas da economia solidária, formadas a partir da liberdade constitucional de 1988, expressa pela autonomia de constituição e funcionamento, passaram a constituir um sistema próprio. Este formado por cooperativas singulares, centrais, federações e confederações. Entre as principais organizações de representação nacional estão a UNICAFES - União Nacional de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária e a Confederação das Cooperativas de Crédito de Interação Solidária, Confederação Cresol.

### 3.2 - Prioridades do cooperativismo em suas diferentes expressões de organização:

O conjunto de prioridades que vem sendo definidas e assumidas pelo cooperativismo, tanto nas esferas nacional, quanto internacional, convergem com temas vinculados a garantia dos princípios cooperativos, a gestão e governança, a sustentabilidade do planeta e a convergência com as definições dos objetivos de desenvolvimento sustentável - ODS.

A Aliança Cooperativa Internacional - ACI Américas, em sua V Cumbre Cooperativa das Américas,

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

em 2018, Buenos Aires, Argentina, definiu em sua declaração as prioridades orientadas pelos desafios globais do cooperativismo (ACI-Américas, 2018). Neste documento, minuciosamente detalhado, se destacam:

1. Compromisso Cooperativo para a Defesa do Planeta, que multiplica e adiciona inteligência global a todas as iniciativas que estão sendo desenvolvidas de uma economia social e solidária para a construção de novas formas de produzir e consumir, que garantam a sustentabilidade ambiental, social e econômico;
2. Compromisso cooperativo para inclusão e democratização financeira, para que a poupança local se traduza em desenvolvimento local sustentável, visando definir uma nova arquitetura financeira global que preserve as autonomias nacionais e democratize a governança sistema financeiro internacional;
3. Compromisso de integração e intercooperação cooperativa para contribuir com a Aliança Mundial pelo Desenvolvimento Sustentável. (ODS No. 17), onde o movimento cooperativo em conjunto com os demais atores da economia social e solidária seja capaz de traduzir a cooperação internacional em projetos produtivos de desenvolvimento sustentável que façam possível o cumprimento da Agenda 2030.

Na ótica da cooperação internacional do cooperativismo, contando inclusive com a cooperação técnica do Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura - IICA (2019), também delimita suas prioridades. Destacam-se: desenvolver ações conjuntas em áreas como o desenvolvimento produtivo baseado em cadeias de bioeconomia; a formulação de políticas e programas de desenvolvimento territorial e agricultura familiar; a promoção do comércio agroalimentar, a mitigação dos efeitos das mudanças climáticas e ações ligadas ao gênero e à juventude. Estas definições convergem com as definições dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) de nº 10 - Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles; nº 12 - Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis; e nº 17 - Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

O XIV Congresso Brasileiro de Cooperativismo, realizado em Brasília/DF, de 08 a 10.05.2019, definiu 6 agrupamentos de prioridades estratégicas para sistema cooperativo brasileiro, representado pela OCB (2019b). Neste documento são definidas seguintes prioridades e respectivas diretrizes estratégicas:

1. Comunicação: Ampliar o alcance de programas que trabalham conceitos de cooperativismo e cooperação nas escolas, como o Cooperjovem e cooperativas mirins; Criação de uma campanha nacional de comunicação para estimular o papel das cooperativas escolares (mirins ou de alunos) na promoção do cooperativismo; Divulgar o cooperativismo brasileiro e seus benefícios por meio de estratégias e ferramentas de comunicação, como mídia convencional, plataformas digitais, entre outras.
2. Governança e gestão: Adotar sistema de qualificação em gestão "à distância" ou semipresencial para todos os gestores de cooperativas, em parceria com instituições de ensino reconhecidas e qualificadas; Definir grade curricular mínima de capacitação para certificação de conselheiros, bem como, definir ferramentas para avaliação de sua performance; Estabelecer em estatuto social a capacitação obrigatória dos candidatos à conselheiros e dirigentes; Identificar e promover boas práticas de governança e gestão em cooperativas de todos os setores e portes;

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

Implementar mecanismos de governança cooperativa para relacionamento com os cooperados, como a Organização do Quadro Social, a educação cooperativista e a fidelização; Incentivar a capacitação de jovens sucessores para propiciar que estejam aptos a ocuparem cargos eletivos nas suas cooperativas; e Promover a importância do processo de sucessão nas cooperativas.

3. Inovação: Criar um canal e-commerce para compras entre as cooperativas; Desenvolver programa de capacitação em inovação para conselheiros, dirigentes e colaboradores do Sistema OCB e das cooperativas; Incentivar startups e aceleradoras a desenvolver soluções para o cooperativismo; e Promover a intercooperação para o compartilhamento e acesso a novas tecnologias.

4. Intercooperação: Atuar sobre a legislação para facilitar a intercooperação viabilizando o ato cooperativo; Criar mecanismos de comunicação para facilitar a troca de informações entre cooperativas do mesmo ramo e ramos diferentes; Elaborar programa de intercâmbio de conhecimentos e boas práticas entre cooperativas; Instaurar fórum permanente de intercooperação no Sistema OCB; e Promover negócios entre as cooperativas por meio de feiras, eventos e plataformas digitais.

5. Mercado: Adequar, aprimorar ou criar linhas de crédito adequadas para todos os segmentos do cooperativismo, sem interromper as atuais políticas de fomento ao modelo de negócio cooperativista; Criar e regulamentar instrumentos de capitalização e captação de investimentos pelas cooperativas, analisados por ramo; Fomentar a inserção de cooperativas no e-commerce; Obter o reconhecimento dos órgãos que contratam, bem como daqueles que fiscalizam os processos licitatórios, da possibilidade de participação de cooperativas em contratações públicas de bens e serviços, conforme previsto na legislação vigente (Lei 8.666/1993 e Lei 12.690/2012); Realizar parcerias entre cooperativas ou com terceiros para investimentos em logística, transporte, produção de insumos, terminais de distribuição de produtos e exportação.

6. Representação: Ampliar a participação do cooperativismo em conselhos nacionais, estaduais e municipais de interesse; Ampliar os canais de comunicação entre o Sistema OCB e as lideranças cooperativas; Criar selo de qualidade para as cooperativas brasileiras; Atuar junto ao Executivo para inserir na educação brasileira temas de cooperativismo e empreendedorismo coletivo; Regulamentar o art. 79, da Lei 5.764/1971, inserindo imunidade tributária às cooperativas com base nas instituições sem fins lucrativos; Tornar o SESCOOP o centro de referência do cooperativismo, defender seus recursos e combater as iniciativas do governo e do Legislativo de estatização ou realocação dos recursos; e outros.

No âmbito do sistema cooperativo de economia solidária e agricultura familiar, agregam-se prioridades para o cooperativismo brasileiro, fundamentados pelos seus mecanismos de representação. Para a UNICAFES (2018), as prioridades para o sistema são assim relacionadas e discriminadas:

1. Novos cenários: Leitura dos novos cenários econômicos, político e institucionais brasileiros, marcados pela instabilidade e crise política, econômica, moral e ética. Estes combinados com cenários externos, e no conjunto, a análise de influências, oportunidades, ameaças e desafios, construindo perspectivas de futuro para as políticas e organizações da economia solidária e agricultura familiar. Garantir políticas públicas para economia solidária no Brasil voltadas para a autogestão na reprodução das relações sociais de produção.

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

2. Estratégias de representação: Delimitar e construir um modelo ideal para a representação do cooperativismo, considerando desafios da intercooperação, fusões, tamanho de cooperativas, garantindo ao associado ser sujeito ativo de participação e pertença, e viabilizando a sustentabilidade econômica e social de longo prazo.
3. Interação social e capacitação de quadros: Aprimorar os mecanismos de interação social com os sócios, as demais organizações sociais e a sociedade, combinado com a capacitação e qualificação de dirigentes, lideranças e associados, em especial sobre gestão de organizações, governança, transparência e sustentabilidade.
4. Intercooperação e verticalização: Intensificar as políticas e, programas e ações de intercooperação, gerando condições para a verticalização do sistema e investimentos em processos de agregação de valor. A verticalização, integração e uniformização de estruturas técnicas e de apoio, qualificando estas soluções e aproveitando-as de forma conjunta, destacando tecnologias, metodologias de gestão, contabilidade, controle, suporte jurídico, controle e de auditoria, gerando mais performance e segurança ao sistema cooperativo.
5. Marco legal e regulatório do cooperativismo: Buscar a revisão do marco legal, fortalecendo a segurança do marco jurídico do cooperativismo, do Ato Cooperativo, valorizando e reconhecendo a importância das organizações da economia solidária para o desenvolvimento social e econômico do país.
6. Novos mercados: Construir maior intercooperação intra sistema, viabilizando maior agro industrialização, buscando alianças de cooperação com outras organizações da economia solidária nacionais e internacionais, visando o mercado justo, aproximando e integrando produtores, processadores e consumidores de alimentos, organizações de defesa a vida e geradoras de inclusão.
7. Inovações e comercialização: Promover processos contínuos de inovação no sistema cooperativo, desenvolvendo à luz das novas tecnologias de comunicação e relacionamento das pessoas e mercados, negócios que ampliem a participação da economia solidária na dinâmica de geração de oportunidades de trabalho e renda, produção, consumo e outras políticas sociais.
8. Desenvolvimento: Buscar a valorização e reconhecimento das economias solidárias, e suas organizações coletivas, gerando maiores impactos e aportes ao desenvolvimento social e econômico a sociedade através do cooperativismo.

As prioridades do Plano Nacional de Economia Solidária (CNES, 2015) são articuladas em 4 eixos que são: 1) produção, comercialização e consumo; 2) financiamento: crédito e finanças solidárias; 3) educação e autogestão; e 4) ambiente institucional. Este conjunto é articulado de forma convergente pela visão que define: A Economia solidária reconhecida social e politicamente como parte de um novo modelo de desenvolvimento sustentável, solidário e democrático, incluída num ambiente institucional adequado à legalização, financiamento, participação nos mercados e ao acesso às políticas públicas, possibilitando a efetiva promoção da organização coletiva autogestionária de trabalhadores e trabalhadoras, sua proteção social e a melhoria de sua qualidade de vida.

Na dimensão estadual, no RS, o 18º Seminário Gaúcho de Cooperativismo, realizado de 08 a 09.11.2018, em Bento Gonçalves/RS, foi orientado pelo tema inovação e sustentabilidade. A partir deste foram elencadas prioridades em torno de cinco eixos (OCERGS-SESCOOP/RS, 2018),

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

conforme se detalha:

1. **Sustentabilidade:** a reflexão sobre o atual comportamento das cooperativas em relação às ações voltadas à sustentabilidade. Características do cooperativismo que favorecem a sustentabilidade; oportunidades de ação; pontos de atenção. A proposição de projetos de sustentabilidade a serem conduzidos de forma conjunta ou individual pelas cooperativas participantes;
2. **Energias Renováveis:** a reflexão sobre o atual comportamento das cooperativas em relação às ações voltadas a energias renováveis. Características do cooperativismo que favorecem a implementação de ações para apoio, desenvolvimento ou uso de energias renováveis; oportunidades de ação; pontos de atenção.
3. **Logística e rastreabilidade:** reflexão sobre o atual comportamento das cooperativas em relação às ações voltadas à logística e rastreabilidade. Oportunidades de ação e pontos de atenção.
4. **Tecnologia na Produção Agropecuária:** o atual comportamento das cooperativas em relação às tecnologias disponíveis para produção agropecuária. Oportunidades de uso e desenvolvimento de tecnologias; necessidades e pontos de atenção. A proposição de projetos que envolvam ações para inserção de tecnologias na produção agropecuária com possibilidade de realização de forma conjunta ou individual pelas cooperativas participantes.
5. **Interação Cooperativas e Startups:** o atual comportamento das cooperativas em relação às startups como potenciais parceiras no desenvolvimento de negócios. Oportunidades de parceiras para uso de soluções e desenvolvimento conjunto de soluções tecnológicas; levantamento de necessidades e pontos de atenção.

Estes temas articuladores foram convergentes com as definições para os próximos passos do cooperativismo gaúcho: Despertar mais cooperativas para a necessidade de se antecipar às transformações de mercado e de inovação; Promover um ambiente favorável para o intercâmbio de experiências e do conhecimento; Promover o debate aberto sobre o contexto, tendências e oportunidades para um cooperativismo mais competitivo e sustentável; e Obter insumos relevantes para subsidiar o planejamento estratégico 2021.

Uma incursão histórica, com resgate de aportes gerados anteriormente sobre prioridades do cooperativismo, com vistas a maior integração e desenvolvimento, revela no âmbito da pesquisa e do cooperativismo a publicação de Büttgenbender (1994), que já na época cunhava elementos que continuam presentes no rol de prioridades do cooperativismo no âmbito do noroeste do RS. Nestas se destacavam há quase três décadas:

- 1) Promover ações que visem o trabalho integrado das cooperativas, acompanhado da descentralização política, através da organização dos associados dentro dos níveis municipais, e aproveitando a estrutura de organização das próprias associações de produtores.
- 2) Promover ações que visem a ação conjunta das cooperativas na organização econômica, buscando a escala e o poder de barganha, isto através da formação de central regional de cooperativas.
- 3) Buscar o trabalho mais integrado das cooperativas e associações com vistas à estruturação de um planejamento da produção regional, e com relações estáveis de produção, industrialização e comercialização.

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

- 4) Viabilizar a modernização empresarial das cooperativas e associações, com a adoção de modernos métodos de gestão, com vistas a gerir com eficiência e eficácia os escassos recursos dos produtores associados.
- 5) Estudar e viabilizar formas de ações integradas, através de cooperativas, dos associados e também dos funcionários, dentro da mesma organização. Este acompanhado de um amplo programa de formação profissional para os produtores associados, dirigentes e funcionários.
- 6) Fomentar as práticas de defesa concreta dos interesses dos agricultores, com o objetivo de capitalizar e fortalecer economicamente os associados e as cooperativas.
- 7) Gestionar políticas que viabilizem o fortalecimento e a ação integrada da produção, do crédito, da agroindustrialização da produção, e com relações estáveis com o cooperativismo de consumo.
- 8) Intensificar o trabalho de conscientização sobre a importância e o potencial do cooperativismo e do associativismo, entre todos os níveis da sociedade.

Um olhar no conjunto de prioridades definidas pelo cooperativismo, em suas diferentes formas de organização e representação, e épocas, aduz para um entendimento mais amplo dos desafios do próprio cooperativismo. É crível e notável o papel crescente do cooperativismo como agente de desenvolvimento econômico e social. A convergência de prioridades, apesar de especificidades de diferentes sistemas, destacando ACI, OCB-SESCOOP, Ocergs-Sescoop/RS, Unicafe, Unisol, Confederação Cresol e outros organismos de representação, indicam perspectivas para consolidar, qualificar e gerar sustentabilidade ao cooperativismo e aportes positivos para o desenvolvimento de seus membros e da sociedade.

### 3.3 - Proposições estratégicas para o fortalecimento prioridades do cooperativismo em suas diferentes expressões de organização:

A partir do mapeamento das prioridades do cooperativismo, através de seus órgãos de apresentação e seus instrumentos de gestão e publicação, os fundamentos conceituais e teóricos referenciados e gerados no âmbito do projeto de pesquisa, que estuda as organizações cooperativas, direcionados ao fortalecimento, sustentabilidade e inovação do cooperativismo e suas contribuições para o desenvolvimento, são produzidos elementos de análise e que possibilitam formular e propor um conjunto de prioridades estratégicas para o cooperativismo. Estas proposições visando contribuir com o desenvolvimento do cooperativismo, sua sustentabilidade futura e ampliando seus aportes aos processos de desenvolvimento humano e territorial.

São produzidas e relacionadas as seguintes proposições:

- a) Promover a modernização e inovação contínua do sistema cooperativo, desenvolvendo e incorporando novas práticas de gestão, de governança cooperativa e corporativa, visando a autogestão e o autocontrole, fortalecendo a transparência e sustentabilidade futura.
- b) Planejamento e gestão estratégica no sistema cooperativo, contemplando cooperativas singulares, centras, federações e demais mecanismos de representação, delimitando novo posicionamento e articulação estratégica do cooperativismo frente aos desafios, mudanças e inovações na sociedade no Brasil e no Mundo.
- c) Ampliar o fortalecer estratégias e práticas de participação dos associados nas cooperativas,

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

contemplando mulheres e jovens, promovendo sistemas sucessórios com segurança e transparência.

d) Promover a educação cooperativa através de crescentes investimentos na capacitação e qualificação de seus quadros diretivos, associados, colaboradores e demais parceiros de negócios cooperativos.

e) Promover a crescente intercooperação (horizontal, vertical e transversal), fortalecendo práticas já existentes, ampliando nos demais segmentos, como agropecuário e outros.

f) Promover através da intercooperação a agregação de valor e verticalização na cadeia produtiva (agroindustrialização), aproximando mercados produtores, com consumidores, integrados com demais segmentos.

g) Através da intercooperação, promover alianças estratégicas nacionais e internacionais, acompanhadas estrategicamente de fusões e incorporações cooperativas visando qualificar, racionalizar e otimizar estruturas tecnológicas de apoio.

h) Estímulo ao empreendedorismo cooperativo com investimentos em inovação cooperativa, tanto em suas novas relações produtivas e de mercados, quanto na arquitetura organizacional.

i) Empoderamento e maior integração nas estruturas de organização e representação dos sistemas cooperativas, visando potencializar a defesa dos interesse e peculiaridades do cooperativismo, destacando atualizações no marco legal e regulatório, proposições para as políticas públicas de desenvolvimento, a qualidade de vida, alimentos saudáveis e a sustentabilidade da vida alinhadas aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ODS/ONU.

j) Ampliar as estratégias de inserção cooperativa na sociedade, de responsabilidade social e interesse pela comunidade, potencializando a penetração do cooperativismo em novos segmentos e ampliando a sua participação nacional e internacional.

Estas proposições formuladas e propostas resultam da análise e combinação atual e recente do cooperativismo. A combinação destas prioridades estratégicas, com a contínua revisão e atualização, lideradas por gestores qualificados e capacitados, sustentados por políticas organizações e de governança, e com a participação de quadros associativos, diretivos e contratados capacitados e convergentes, estarão produzindo um ambiente favorável a transparência, a governança cooperativa e corporativa que estará agregando fatores decisivos para o fortalecimento do cooperativismo e sua sustentabilidade futura.

Para a efetividade e concretude da implementação destas prioridades, estaca-se a importância de entender as diversas relações envolvidas, como destaca Büttgenbender (2014), através do constructo de governança cooperativa e territorial para o desenvolvimento. Requer entender e reconhecer o cooperativismo, com um sistema inserido na sociedade e assim também é impactado positiva e/ou negativamente pelas demais relações sociais, econômicas, políticas, tecnológicas e de governança da própria sociedade. O cooperativismo visto com um sistema sujeito, protagonista, na promoção dos processos de desenvolvimento e a geração da inclusão, mas também como ente impactado por todas das transformações e dinâmicas da sociedade. Com este visão estará atuando convergente a sua missão de contribuir e gerar o desenvolvimento econômico e social dos seus membros e da sociedade.

#### 4 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

Os fundamentos do cooperativismo, da administração, da governança cooperativa e do desenvolvimento passam por entender as ciências, a sociedade e os seus fenômenos e processos de mudanças. Portanto, no âmbito da pesquisa explorar estes temas, combinados com a incursão participante no próprio sistema empírico do cooperativismo, oportuniza diagnosticar, entender, analisar e sistematizar contribuições e proposições consideradas fundamentais para o fortalecimento, ampliação e sustentabilidade futura do cooperativismo e os seus fins.

Os objetivos propostos em singular para este artigo, e os do projeto de pesquisa para esta etapa, foram atingidos. O diagnóstico, mapeamento, sistematização e análise dos dados, geraram o aprimoramento de conhecimentos e a capacidade da pesquisa de contribuir com o desenvolvimento das ciências, e pela popularização de resultados de ciência e tecnologia e integração com o ensino e a extensão, de promover o aprimoramento contínuo da sociedade. A sistematização e publicação destes resultados, em especial no âmbito do cooperativismo, poderão contribuir com o aprimoramento contínuo, a inovação e a qualificação das práticas do cooperativismo, do seu fortalecimento, e agregação de valor aos seus membros e a sociedade.

Os intensos investimentos que vem sendo realizados pelo cooperativismo na educação cooperativa e capacitação de quadros de gestão, destacando inclusive as parcerias com as Universidades, convergem com as perspectivas de positivas de fortalecimento do cooperativismo. Isto se confirma nos laços de cooperação do sistema cooperativo com a Unijuí, no âmbito do ensino, graduação e pós-graduação, na pesquisa e na extensão. Os processos de educação cooperativo, de gestão e governança abrangendo os quadros diretivos, associativos e funcionais, abrangendo a crescente participação de mulheres e de jovens nas organizações cooperativas, inclusive em quadros de liderança, resultam no rejuvenescimento do sistema, expresso tanto pela agregação de novas lideranças quanto pela qualificação e capacitação de lideranças atuais.

Portanto, a partir destas problematizações, geram-se novas questões de estudo. Estas a serem explorados na continuação deste projeto, e articulado com outros projetos e estudos de graduação e pós-graduação. Como se darão os mecanismos de acompanhamento e os indicadores de desempenho resultantes da implementação deste conjunto de prioridades. A efetividade passa pela incorporação de indicadores e implementação e de resultados gerados para cada uma das prioridades elencadas, conforme segue: a ampliação e empoderamento das cooperativas na regiões, estados e país; investimentos na qualificação dos seus quadros diretivos, associativo e funcional; modernizando os seus mecanismos de gestão e governança, garantindo transparência e sustentabilidade ao sistema; a intercooperação (intra e inter sistemas), ampliando a sua atuação e capacidade de investimento em novas áreas e a promoção da inovação; integração na cadeia produtiva, aproximando produtores de alimentos com consumidores de alimentos mais saudáveis; promoção da inovação em processos, produtos e sistemas; a renovação do marco legal do cooperativismo e suas interfaces com o mercado; a ampliação de alianças internacionais, ampliando seus níveis de autonomia frente as instabilidades internas; e aprimoramento e ampliação dos mecanismos de integração e de comunicação intra-sistema e com os territórios, países e comunidades onde estão inseridos.

Com esta combinação de fatores e a sua própria natureza enquanto organizações constituídas por pessoas, as cooperativas assumem uma dinâmica de crescimento e de fortalecimento em processos de desenvolvimento harmônico e mais equilibrado da sociedade. E nos ambientes de

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

crise, fazendo dela uma de suas oportunidades, o cooperativismo confirma a sua missão maior de promover o desenvolvimento econômico e social dos seus membros e da sociedade.

#### 4- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACI - Américas. Declaración Final V Cumbre Cooperativa de las Américas El Cooperativismo en la hora de los desafíos globales. Buenos Aires, AR. 1.12.2018. <http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/declaracionvcumbre.pdf> Acessado: 12.03.2019.

ACI. World Cooperative Monitor 2018. Aliança Cooperativa Internacional. <https://monitor.coop/en> Acessado em 01.05.2019.

ALVAREZ, Juan F. e Outros. Anuario Iberoamericano de la Economía Social. Nº3-2018. [www.oibescoop.org](http://www.oibescoop.org). CIRIEC-España, Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa. Valencia, ES. 2018.

BRASIL. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l5764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5764.htm) Acessado em 01.05.2019.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Promulgada em 1988. Brasília : Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2016.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Governança. In: Dicionário de Desenvolvimento Regional e Temas Correlatos. Porto Alegre RS: Ed. Conceito, 2017.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Gestão de Cooperativas. Fundamentos, Estudos e Práticas. Ijuí/RS. Ed. Unijui, 2011.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Cooperativismo na Região Nordeste do Rio Grande do Sul: experiências de gestão cooperativa e de promoção do desenvolvimento. Porto Alegre/RS : Editora SESCOOP/RS, 2010a.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Arranjos institucionais, Cooperação e Desenvolvimento. Redes econômicas, tecnológicas e sociais, sementes do desenvolvimento e agregação de valor. Ijuí/RS : Unijui, 2010b.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Integração do Associativismo. Cadernos Cedope Unisinos, Ano 06. nº 12, Editora UNISINOS, São Leopoldo. 1994.

BÜTTENBENDER, Pedro L.; NICKEL, Karin e outros. Estruturas de governança corporativa em cooperativas e repercussões no âmbito territorial: o caso de uma cooperativa de crédito. In: Anais VIII SIDR, 2017, Santa Cruz do Sul. UNISC, 2017a.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís e Outros. As organizações cooperativas e diferentes aportes ao desenvolvimento regional e territorial. Regiões com ativa atuação de cooperativas são territórios mais desenvolvidos In: Anais III Encuentro Internacional de Investigadores. 22 a 24.06.2017.

UNAE-CONACIT. Encarnación Py: Universidad Autónoma de Encarnación, 2017.

BÜTTENBENDER, Pedro L; ROTA, Edeimar; HOFLE, Cláudio E. O cooperativismo inserido na evolução e no desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste. In: Cooperativismo na Região Nordeste do Rio Grande do Sul: experiências de gestão cooperativa e de promoção do desenvolvimento. Porto Alegre, RS: Editora SESCOOP, 2010.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís; MAGRI, C. A. Fundamentos do Cooperativismo: Evolução, Histórico e Perspectivas. Francisco Beltrão, PR : Grafisul, 2018.

CNES. Conselho Nacional de Economia Solidária. 1º Plano Nacional De Economia Solidária (2015-

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

- 2019). Brasília/DF. 2015.  
[http://www.unisolbrasil.org.br/2015/wp-content/uploads/2015/06/plano\\_nacional\\_de\\_ecosol\\_12062015\\_com\\_capa.pdf](http://www.unisolbrasil.org.br/2015/wp-content/uploads/2015/06/plano_nacional_de_ecosol_12062015_com_capa.pdf) Acessado em 22.12.2018.
- CRÉSOL. O maior sistema de cooperativas de crédito rural solidário do Brasil <https://www.cresol.com.br/site/conheca-a-cresol/> acessado em 01.05.2019
- IICA. Cooperação técnica é chave para o desenvolvimento sustentável do cooperativismo das Américas. Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura. <http://www.iica.int/es> Acessado em 01.05.2019.
- LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina de A. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MASY, Rafael Carbonell de. Estrategia de desarrollo rural en los pueblos guaraníes (1609-1767). Barcelona. Instituto de Cooperación Iberoamericana E.A. Bosch. 1992.
- OCB. Anuário do Cooperativismo Brasileiro. Organização das Cooperativas Brasileiras. Brasília/DF. 2019a.
- OCB. Diretrizes do XIV Congresso Brasileiro de Cooperativismo. Organização das Cooperativas Brasileiras. 8 a 10.05.2019. Brasília./DF. 2019b.
- OCERGS-SESCOOP/RS. Expressão do Cooperativismo Gaúcho. Porto Alegre/RS. Ed. Sescop. 2019.
- OCERGS-SESCOOP/RS. Relatório do 18º Seminário Gaúcho de Cooperativismo. Bento Gonçalves. 8 e 9.11.2019. Sescop/RS. 2018.
- SCHMIDT, Derli e PERIUS, Vergílio. Cooperativismo e Cooperativa. In: CATTANI, Antonio David et al. A Outra Economia. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003 p. 63-71.
- SCHNEIDER, José O. Democracia, participação e Autonomia Cooperativa. 2. ed. São Leopoldo: UNISINOS, 1999.
- UNICAFES Nacional. Programa de Educação do Cooperativismo Solidário (PECSOL). Modelo de Gestão do cooperativismo solidário - Participação e controle social. Sescop/Unicafes, Brasília/DF, 2018.
- YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.