



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PARÁ -
CAMPUS CASTANHAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO RURAL
SUSTENTÁVEL E GESTÃO DE EMPREENDIMENTOS AGROALIMENTARES
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO RURAL E GESTÃO DE
EMPREENDIMENTOS AGROALIMENTARES

JOSÉ VANDERLANDE DE LIMA RODRIGUES

**GOVERNANÇA NA GESTÃO DA COOPERATIVA PRIMAVERA (COOPRIMA) -
ESTADO DO PARÁ**

CASTANHAL/PA
2021



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PARÁ -
CAMPUS CASTANHAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO RURAL
SUSTENTÁVEL E GESTÃO DE EMPREENDIMENTOS AGROALIMENTARES
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO RURAL E GESTÃO DE
EMPREENDIMENTOS AGROALIMENTARES

JOSÉ VANDERLANDE DE LIMA RODRIGUES

**GOVERNANÇA NA GESTÃO DA COOPERATIVA PRIMAVERA (COOPRIMA) -
ESTADO DO PARÁ**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará – Campus Castanhal, como requisito para obtenção do Título de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Farid Eid

Área de concentração: Gestão de
Empreendimentos Agroalimentares

CASTANHAL/PA
2021

FICHA CATALOGRÁFICA

Dados para catalogação na fonte
Setor de Processamento Técnico Biblioteca
IFPA - Campus Castanhal

R696g Rodrigues, José Vanderlande de Lima
 Governança na gestão da Cooperativa Primavera (COOPRIMA)
 – Estado do Pará / José Vanderlande de Lima Rodrigues. — 2021.
 230 f.

Impresso por computador (fotocópia).

Orientador: Prof. Dr. Farid Eid.

Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará – IFPA, 2021.

1. Agricultura familiar – Primavera (PA). 2. Cooperativas – Primavera (PA). 3. Economia social – Primavera (PA). 4. Cooperativa Primavera (COOPRIMA). I. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. II. Título.

CDD: 338.1098115



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PARÁ -
CAMPUS CASTANHAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO RURAL
SUSTENTÁVEL E GESTÃO DE EMPREENDIMENTOS AGROALIMENTARES
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO RURAL E GESTÃO DE
EMPREENDIMENTOS AGROALIMENTARES

JOSÉ VANDERLANDE DE LIMA RODRIGUES

**GOVERNANÇA NA GESTÃO DA COOPERATIVA PRIMAVERA (COOPRIMA) -
ESTADO DO PARÁ**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará – Campus Castanhal, como requisito para obtenção do Título de Mestre.

Data da defesa: 30/11/2021.

Conceito: 9,9.

BANCA EXAMINADORA:

Documento assinado digitalmente
 Farid Eid
Data: 24/12/2021 07:50:39-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Orientador: Prof. Dr. Farid Eid
Instituto Federal do Pará/ PPDRGEA – Campus Castanhal

Documento assinado digitalmente
 Maria Jose de Souza Barbosa
Data: 24/12/2021 07:56:36-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Membro Interno: Profa. Dra. Maria Jose de Souza Barbosa
Instituto Federal do Pará/ PPDRGEA – Campus Castanhal



Membro Externo: Prof. Dr. José Sebastião Romano de Oliveira
Universidade Federal Rural da Amazônia – UFRA Campus Capitão Poço

Dedico este trabalho a minha esposa Elisa Adriana de Miranda Dantas Rodrigues e as minhas filhas Júlia Dominique Dantas Rodrigues e Juliana Sophia Dantas Rodrigues, que, diante de momentos muito difíceis, que só elas sabem o que passamos, e mesmo assim, sempre que necessitei me debruçar, dia e noite, sobre os livros, foram pacientes e se abstiveram da minha companhia com compreensão, me incentivando e apoiando, para a superação de mais uma etapa de desafios em nossas vidas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus que sempre me abençoou e me direciona para o caminho do bem e que nessa jornada do Mestrado, enviou a Juliana Sophia Dantas Rodrigues para cuidar de mim e me fazer compreender que sou forte e por ela, pela Julia Dominique Dantas Rodrigues e pela minha esposa Elisa Adriana de Miranda Dantas Rodrigues, tinha o dever de superar o momento desafiador que estávamos enfrentando. Senhor Jesus Cristo lhe agradeço imensamente.

Agradeço a minha Família, em especial a minha esposa Elisa Adriana de Miranda Dantas Rodrigues que há mais de vinte anos me apoia em buscar desenvolvimento pessoal e profissional para que possamos conquistar melhores oportunidades econômica e social.

Aos meus pais Manoel Ferreira Rodrigues e Rosa de Lima Rodrigues que abaixo de Deus, sem eles eu nada seria e aos meus irmãos, que acreditam no meu esforço, e com muito trabalho, buscam proporcionar vida digna as suas famílias.

Ao Cooperativismo e ao IFPA Campus Castanhal pela parceria institucional que originou a turma, na qual tive a oportunidade de ingressar ao Mestrado Profissional.

Ao meu Orientador Prof. Dr. Farid Eid pela acreditação em nosso potencial, pela compreensão das dificuldades no decorrer do desenvolvimento da pesquisa-ação e escrita desta Dissertação, que com o seu grande conhecimento científico, muito cobrou, mas muito me fez crescer, encorajou e incentivou para o aprimoramento científico.

A Prof. Dra. Maria José de Sousa Barbosa e ao Prof. Dr. José Sebastião Romano de Oliveira que quanto examinadores na qualificação do projeto de pesquisa, muito contribuíram para o aprimoramento da proposta do trabalho e na defesa desta Dissertação.

A todas as Famílias Cooperadas a COOPRIMA que acreditaram e protagonizaram a pesquisa. Nos cederam abrigo nos dias de trabalho in loco, no decorrer da pesquisa.

A cooperada e Presidente da COOPRIMA Joelma Trindade Nunes, que abdicou de tempo, da família e de tantos outros compromissos para nos acompanhar e nos apresentar para os familiares dos cooperados visitados e, acordava cedo para preparar o nosso almoço para o dia de longas andanças. Deus abençoe você e sua Família e saiba que essa conquista, também, ocorreu em razão de sua confiança em nosso profissionalismo diante do Cooperativismo.

Ao Marphil Hotel e a Secretaria de Saúde do Município de Primavera, que cediam, gentilmente, os seus auditórios e equipamentos para a realização dos seminários com os cooperados da COOPRIMA.

A Direção, Cordenação, Secretaria e Professores do Mestrado Profissional, que sempre nos auxiliaram no decorrer do curso, uns operacionalmente, outros com o rico conhecimento científico e que contribuíram na escrita desta Dissertação.

Aos colegas de turma, cada um em diferentes área de conhecimentos, agregaram valores aos conhecimentos que levei, da minha área de formação Contábil.

RESUMO

A Dissertação de Mestrado objetivou auxiliar no desenvolvimento do manual de governança na gestão da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA, no estado do Pará, em apoio ao processo de construção de sua autogestão. Para isso, diagnosticou como as atuais dinâmicas adotadas em seus processos de gestão contribuem ou não para promover a integração e educação cooperativista aos agricultores familiares associados, de modo a incentivá-los em participar em processos decisórios, com equidade e transparência, na busca pelo aprofundamento da autogestão. No decorrer da Dissertação, desenvolveu-se um plano de ação participativo, com o uso da metodologia da pesquisa-ação, para identificar e detalhar as ações, instrumentos e canais de governança para efetivo uso e que, de fato auxiliem para a autogestão da cooperativa. Esta etapa da pesquisa, apoiou-se em autores como Singer, Pinho, Schneider, Buttenbender, et al, e Sabourin, no propósito de verificar o surgimento da filosofia cooperativista e a sua importância para a agricultura familiar e economia solidária no Brasil. Buscou-se ainda, responder como mudanças na governança da gestão em cooperativa popular influencia os processos autogestionários? A COOPRIMA estaria praticando uma forma de resistência, alternativa de ser um apêndice à empresa capitalista, na qual o trabalho supostamente autogestionário terminaria por ser funcional à acumulação, pela flexibilidade no uso da força de trabalho, sem assalariamento formal com redução de custos, aumento da lucratividade e competitividade da empresa mineradora? Questões analisadas com base no referencial teórico dos pesquisadores Gaiger, Gallo, Pinto e Reisdorfer, Chaddad e Iliopoulos, Eid e Chiariello, Reis, Singer e Becker e Dallabrida. Utilizou-se como método para a investigação a pesquisa-ação, ancorada em Thiollent, por ser um tipo de pesquisa social com base empírica, onde ocorreu a interação e trocas de saberes entre os agricultores familiares da cooperativa e o pesquisador, potencializando o protagonismo do coletivo dos trabalhadores cooperados, na busca pela resolução ou equacionamento dos problemas encontrados no diagnóstico. Em seguida, elaborou-se um plano de ação, que findou com o manual de boas práticas de governança da COOPRIMA, o que pretende ser uma referência às boas práticas de governança na gestão de cooperativas populares.

Palavras - chave: Agricultura Familiar. Autogestão. Cooperativa. COOPRIMA. Economia Solidária. Governança.

ABSTRACT

The Master's Thesis aimed to assist in the development of the governance manual in the management of the Primavera Family Farmers and Small Rural Producers Cooperative - COOPRIMA, in the state of Pará, in support of the process of building its self-management. For this, it diagnosed how the current dynamics adopted in its management processes contribute or not to promote the integration and cooperative education of associated family farmers, in order to encourage them to participate in decision-making processes, with equity and transparency, in the search for deepening of self-management. During the dissertation, a participatory action plan was developed, using the action research methodology, to identify and detail the actions, instruments and governance channels for effective use and that, in fact, help for the self-management of the cooperative. This stage of the research was supported by authors such as Singer, Pinho, Schneider, Bittenbender, et al, and Sabourin, in order to verify the emergence of the cooperative philosophy and its importance for family farming and solidarity economy in Brazil. It was also sought to answer how changes in the governance of management in popular cooperatives influence self-management processes? COOPRIMA would be practicing a form of resistance, an alternative to being an appendix to the capitalist company, in which the supposedly self-managed work would end up being functional to the accumulation, by the flexibility in the use of the workforce, without formal salaries with cost reduction, increased profitability and competitiveness of the mining company? Issues analyzed based on the theoretical framework of researchers Gaiger, Gallo, Pinto e Reisdorfer, Chaddad and Iliopoulos, Eid and Chiariello, Reis, Singer and Becker and Dallabrida. Action research was used as a method for the investigation, anchored in Thiollent, as it is a type of social research with an empirical basis, where interaction and exchange of knowledge between the cooperative family farmers and the researcher took place, enhancing the role of the cooperative workers, in the search for solving or solving the problems found in the diagnosis. Then, an action plan was drawn up, which ended with the COOPRIMA good governance practices manual, which is intended to be a reference to good governance practices in the management of popular cooperatives.

Keywords: Family farming. Self-management. Cooperative. COOPRIMA. Solidarity economy. Governance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura de governança dual ou estendida.....	43
Figura 2 - Apresentação do projeto de pesquisa aos cooperados da COOPRIMA.....	57
Figura 3 - Conquistas da COOPRIMA com o PAIS/SEBRAE.....	63
Figura 4 – Localização Geográfica do município de Primavera/PA.....	65
Figura 5 - Reunião de entrega dos documentos de constituição da COOPRIMA.....	65
Figura 6 - Organograma de constituição da COOPRIMA, constante no estatuto social.....	66
Figura 7 - DAP da COOPRIMA e Cooperados.....	68
Figura 8 - Dispensa de Licença Ambiental.....	68
Figura 9 - Exemplos de feiras com a participação da COOPRIMA.....	70
Figura 10 - Mel e derivados COOPRIMA, expostos na apresentação do Projeto de pesquisa....	76
Figura 11 - Visitas para realizar pesquisa-ação com cooperados na propriedade.....	83
Figura 12 - Seminário de apresentação do diagnóstico de governança COOPRIMA.....	109
Figura 13 - Seminário e instalação dos comitês.....	110
Figura 14 - Apresentação do plano de ação comitê cooperados.....	112
Figura 15 - Apresentação do plano de ação comitê diretoria.....	113
Figura 16 - Apresentação do plano de ação do comitê conselho fiscal.....	114
Figura 17 - Apresentação do plano de ação comitê resultados.....	115
Figura 18 - Estrutura de governança atual da COOPRIMA.....	118
Figura 19 - Presidente da COOPRIMA discutindo o manual com os cooperados.....	119
Figura 20 - Apresentação institucional COOPRIMA.....	120
Figura 21 - Apresentação da versão final do manual de governança da COOPRIMA.....	121
Figura 22 - Início das atividades das coordenações dirigentes do futuro e produção e comercialização.....	123
Figura 23 - Coordenação jovem cooperado.....	127

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Rateio da implantação do projeto PAIS na COOPRIMA.....	63
Gráfico 2 - Capacitação dos agricultores com o PAIS.....	64
Gráfico 3 - É cooperado da COOPRIMA A quanto tempo.....	72
Gráfico 4 - Quantas pessoas possui o grupo familiar.....	73
Gráfico 5 - Sexo.....	73
Gráfico 6 - Idade.....	74
Gráfico 7 e 8 - Comparativo da escolaridade dos cooperados período antes e pós constituição.....	75
Gráfico 9 - Escolaridade na atual pesquisa.....	76
Gráfico 10 - Atividades econômicas desenvolvidas na propriedade.....	77
Gráfico 11 - Produto mais produzido pelas famílias.....	78
Gráfico 12 - Atividade mais rentável na propriedade.....	79
Gráfico 13 - Produto mais rentável na propriedade.....	80
Gráfico 14 - A cooperativa possui processos de admissão e integração de novos cooperados? Quais? E o que é ser um bom cooperado?.....	84
Gráfico 15 - O processo de desligamento de cooperados é feito segundo padrão definido? E inclui mecanismos para minimizar eventuais desgastes em processos de demissão, eliminação ou exclusão de cooperados?.....	85
Gráfico 16 - A cooperativa possui mecanismos de governança no relacionamento com os cooperados? E qual a sua contribuição para melhorar a sua cooperativa?.....	86
Gráfico 17 - Há canais para recebimento de manifestações dos cooperados, tais como reclamações, elogios ou sugestões? As manifestações recebidas são tratadas? Como?.....	87
Gráfico 18 - Há práticas para a organização do quadro social da cooperativa? Quais?.....	88
Gráfico 19 - A educação cooperativista é promovida para o quadro social? Que atividades?....	88
Gráfico 20 - As manifestações de satisfação ou insatisfação dos cooperados com os Processos de governança são avaliadas? Como? Qual a sua autoavaliação na cooperativa?.....	89
Gráfico 21 - O processo assemblear possui práticas proativas para promover a participação	

consciente e efetiva dos cooperados no processo decisório? Quais? E o que falta para ser uma boa cooperativa?.....	90
Gráfico 22 - O processo eleitoral está regulamentado e divulgado aos cooperados? E inclui práticas para apresentação das propostas dos candidatos aos cooperados? Há debates abertos entre candidatos com perguntas elaboradas pelos cooperados?.....	91
Gráfico 23 - Há diretrizes definidas para a atuação do Conselho de Administração/Diretoria, que complementam as atribuições descritas no estatuto social? Quais?.....	92
Gráfico 24 - O Conselho de Administração/Diretoria define diretrizes estratégicas de curto e longo prazos de maneira a resguardar os interesses dos cooperados? As diretrizes estratégicas são enviadas para aprovação em Assembleia Geral?.....	93
Gráfico 25 - A cooperativa possui política de sustentabilidade?.....	94
Gráfico 26 - A cooperativa busca assegurar uma atuação ética no ambiente em que opera? Exemplos de atuação. E como você avalia a atividade de dirigente?.....	95
Gráfico 27 - Há práticas para garantir a conformidade da cooperativa com leis e regulamentos, internos e externos? Quais?.....	96
Gráfico 28 - Há práticas para desenvolver novas lideranças visando ao processo de sucessão para os órgãos de administração e fiscalização da cooperativa? Quais?.....	97
Gráfico 29 - O Conselho de Administração/Diretoria avalia o desempenho da cooperativa no que diz respeito ao atendimento dos interesses dos cooperados?.....	98
Gráfico 30 - O Conselho de Administração/Diretoria presta contas de sua atuação para os cooperados? O que é ser um bom dirigente?.....	99
Gráfico 31 - O Conselho de Administração/Diretoria interage com dirigentes de outras cooperativas, buscando oportunidades de intercooperação? O Conselho de Administração/Diretoria procura alianças estratégicas com outras cooperativas?.....	100
Gráfico 32 - Há diretrizes definidas para a atuação do Conselho Fiscal, que complementam as atribuições descritas no estatuto social?.....	101
Gráfico 33 - Há práticas para assegurar a implementação dos padrões de conduta ética da cooperativa e prevenir eventuais desvios de conduta entre os cooperados/colaboradores?.....	102
Gráfico 34 - As demonstrações financeiras são auditadas por auditoria independente? Ou outra forma de validação das demonstrações financeiras, comitê financeiro controle interno?.....	103
Gráfico 35 - Existem resultados relativos à educação cooperativista?.....	104
Gráfico 36 - Satisfação dos cooperados com relação aos processos de governança?.....	105
Gráfico 37 - Radar com o Índice de Maturidade da Governança Cooperativa COOPRIMA.....	107

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Tipos de Governança.....	34
Quadro 2 - Estrutura de governança popular ou tradicional.....	46
Quadro 3 - Princípios das boas práticas de governança cooperativa.....	47
Quadro 4 - Áreas ou agentes de governança manual de boas práticas da COOPRIMA.....	47
Quadro 5 - Cronograma de visitas para aplicação de questionários.....	50
Quadro 6 - Dinâmica de saídas e entradas de cooperados na COOPRIMA.....	67
Quadro 7 - Exemplo de feiras com participação da COOPRIMA.....	70
Quadro 8 - Cadeias Produtivas COOPRIMA.....	77
Quadro 9 - Atividades econômicas desenvolvidas na propriedade.....	77
Quadro 10 - Principais produtos das famílias associadas a COOPRIMA.....	78
Quadro 11 - Capacidade produtiva mensal da COOPRIMA.....	81
Quadro 12 - Estrutura básica do questionário de entrevistas governança COOPRIMA.....	82
Quadro 13 - Índice de Maturidade da Governança Cooperativa COOPRIMA.....	106
Quadro 14 - Plano de ação para instrumentos de governança COOPRIMA.....	110
Quadro 15 - Comitê cooperados.....	111
Quadro 16 - Comitê diretoria.....	114
Quadro 17 - Comitê resultados.....	118
Quadro 18 - Sistematiza do manual de governança COOPRIMA.....	120
Quadro 19 - Seções do manual de governança da COOPRIMA.....	123

LISTA DE ABREVIATURAS

ACI - Aliança Cooperativa Internacional
BCB – Banco Central do Brasil
CAMTA – Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu
CAR - Cadastro Ambiental Rural
CCIR - Certificado de Cadastro de Imóvel Rural
COAFTA - Cooperativa de Agricultores Familiares de Terra Alta
COCAMAR - Cooperativa Agroindustrial de Maringá
COPAVI – Cooperativa de Produção Agropecuária Vitória
COOPRIMA – Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera
CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento
DAP - Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
EJA – Educação de jovens e adultos
EMATER – Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
FAPIC – Federação dos Apicultores do Pará
FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FNQ – Fundação Nacional da Qualidade
IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IDEFLOR-BIO - Instituto de Desenvolvimento Florestal e da Biodiversidade
IFPA – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
INCRA – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
ITERPA - Instituto de Terras do Estado do Pará
JUCEPA – Junta Comercial do Estado do Pará
MAPA – Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento
NAEA – Núcleo de Altos Estudos Amazônicos
NBC-T.10.8 – Norma Brasileira de Contabilidade Técnica número 10.8
NIRE - Número de Identificação do Registro de Empresas
OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras
OCB/PA – Sindicato e Organização das Cooperativas Brasileiras no Estado do Pará
OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PAA – Programa de Aquisição de Alimentos
PAIS - Produção Agroecológica Integrada e Sustentável
PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar
PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
RECOMSOL – Rede de Cooperação Mãos Solidárias
SAFTA – Sistemas Agroflorestais Tomé-Açu
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SESC – Serviço Social do Comércio
SESCOOP – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SESCOOP/PA – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo do Estado do Pará
UFPA – Universidade Federal do Pará
UFRA – Universidade Federal Rural da Amazônia

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	24
2.1. Características gerais do cooperativismo mundial.....	24
2.2. Características gerais do cooperativismo no Brasil.....	25
2.3. Elementos essenciais para a organização social de uma cooperativa.....	28
2.4. A importância da filosofia cooperativista para o fortalecimento da economia solidária no âmbito da agricultura familiar.....	29
2.5. Adaptação das cooperativas da agricultura familiar aos dias atuais.....	31
2.6. Governança corporativa para cooperativa.....	33
2.6.1. Visão global sobre governança.....	33
2.6.2. Tipos de governança.....	33
2.6.3. Governança no âmbito territorial.....	34
2.6.4. Governança corporativa aplicada em cooperativa.....	37
2.6.5. Tópicos essenciais adotados no manual de boas práticas de governança.....	46
3. METODOLOGIA.....	48
3.1. Procedimentos metodológicos da pesquisa.....	49
3.1.1 Primeira etapa – exploratória.....	49
3.1.2 Segunda etapa – Diagnóstico das práticas de governança da COOPRIMA (principal).....	50
3.1.3. Terceira etapa – Elaboração dos instrumentos de boas práticas de governança da COOPRIMA.....	51
3.1.4. Quarta etapa - Manual de boas práticas de governança da COOPRIMA.....	53
3.1.5. Quinta etapa - Aprovação da pesquisa e socialização do resultado com a COOPRIMA.....	54
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	56
4.1. Contextualização histórica e caracterização da COOPRIMA.....	57
4.1.1. Caracterização do perfil dos cooperados e suas famílias.....	72
4.1.2. Caracterização da maturidade de governança na COOPRIMA.....	81
4.1.2.1. Agente de governança cooperados.....	83
4.1.2.2. Agente assembleia geral.....	89
4.1.2.3. Conselho de administração/diretoria.....	91
4.1.2.4. Conselho fiscal.....	100
4.1.2.5. Gestão executiva.....	101
4.1.2.6. Comitês e auditorias.....	102
4.1.2.7. Resultados.....	103
4.1.3. Gráfico radar.....	106
4.2. Manual de boas práticas de governança na gestão da COOPRIMA.....	108
4.2.1. Comitê cooperados.....	111
4.2.2. Comitê diretoria.....	112
4.2.3. Comitê conselho fiscal.....	113
4.2.4. Comitê resultados.....	114
4.3. Aprovação da pesquisa e socialização dos resultados com a COOPRIMA.....	123

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	124
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	127
APÊNDICE A – Termo de consentimento para pesquisa de campo.....	137
APÊNDICE B – Questionário dimensão social e econômica – COOPRIMA.....	138
APÊNDICE C – Questionário dimensão governança – COOPRIMA.....	139
APÊNDICE D – Manual de boas práticas de governança na gestão - COOPRIMA.....	140

1. INTRODUÇÃO

O planeta vem sofrendo muitas transformações, dentre elas as ambientais, as sociais, as políticas, as culturais e as econômicas, que têm levado as organizações a adotarem estratégias diferenciadas para sobreviverem no mercado em contínua mudança.

Sobre esse aspecto, o cooperativismo¹ como modelo de associativismo vem se mostrando como alternativa para melhorar as condições de vida dos seus associados, e em especial as cooperativas dos agricultores familiares². Que correspondem a uma certa camada de agricultores, capazes de se adaptar às modernas exigências do mercado em oposição aos demais “pequenos produtores” incapazes de assimilar tais modificações (WANDERLEY, 2003), frente ao avassalador mercado cada vez mais organizado e competitivo das indústrias capitalistas de beneficiamento e processamento de alimentos oriundos da agricultura empresarial e da agricultura familiar, transformando esses alimentos em diversos produtos.

Associadas a essas transformações, existem ainda as exigências impostas pelo mercado, as quais definem todo o processo de competitividade e abertura de novos nichos comerciais, que se apresentam através da seletividade em relação à qualidade do que é produzido, o excesso de burocracia, a estrutura comercial e os valores institucionais, que muitas vezes não são acompanhadas pelos empreendimentos da agricultura familiar³ com as suas estruturas de governança, como a ausência de uma assessoria profissional e ao baixo nível de conhecimento e de formação dos seus associados e dirigentes.

Entretanto, com um acompanhamento técnico profissional de incubação antes, durante e após a constituição dos empreendimentos da agricultura familiar, contribuirão para que a sociedade adquira grau de maturidade que fortalecerá o relacionamento entre todos os associados, e, essa maturidade, contribuirá para o aprimoramento dos processos de autogestão do empreendimento.

¹ É a união de pessoas voltadas para um objetivo comum, sem visar lucros. Tendo como sua maior finalidade, libertar o homem do seu individualismo e ignorância através da cooperação entre os seus associados, satisfazendo as suas necessidades (SANTOS, 2000, P. 21).

² Conceito regulamentado pela Lei Federal nº 11.326/2006 a qual estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais.

³ O agricultor familiar é, sem dúvida, um ator social do mundo moderno... Falando-se, neste caso, de uma agricultura camponesa, cuja base é dada pela unidade de produção gerida pela família. Esse caráter familiar se expressa nas práticas sociais que implicam uma associação entre patrimônio, trabalho e consumo, no interior da família, e que orientam uma lógica de funcionamento específica (WANDERLEY, 2003). E desenvolvem atividades ligadas à agricultura, combinando produção para autoconsumo e comercialização, cujo modo de produção baseia-se na mão de obra familiar (SOUSA, et al, 2016).

Partindo do exposto, o presente trabalho aborda uma pesquisa-ação realizada na Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera (COOPRIMA), envolvendo todos os cooperados no objetivo de auxiliar com a elaboração da política de governança adequada ao porte da cooperativa e ao nível de maturidade profissional, educacional e dos saberes tradicionais dos associados. Política de governança que contenha instrumentos transparentes de admissão e integração dos novos cooperados, que estimule a participação de todos os associados nas assembleias gerais, que crie meios de comunicação que aproxime os gestores dos demais membros da cooperativa, conforme o seu instrumento de boas práticas de governança e que envolva os associados em comitês de apoio aos gestores tornando-os parte integrantes das decisões da organização, com isso, mitigando os riscos e conflitos de interesses.

A relevância deste estudo se justifica por diversas características e, vários estudos já foram realizados sobre o tema governança voltados às cooperativas a exemplo de Gaiger (2008), Gallo (2003), Pinto e Reisdorfer (2015), Chaddad e Iliopoulos (2013), Eid e Chiariello (2009), Reis (2019), Singer (2014). Mas, não exploram especificamente a COOPRIMA, bem como, não objetivaram em auxiliar quanto a elaboração de um instrumento de governança consonante a realidade das cooperativas estudadas. Portanto, a importância deste estudo encontra-se, em aplicar fundamentos inerentes e conceituais no ambiente da COOPRIMA, caracterizando-se este como um dos primeiros estudos realizados com esta ênfase, nesta cooperativa popular.

Ressaltando-se que as boas práticas de governança cooperativa⁴ convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando os interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da cooperativa, facilitando seu desenvolvimento e contribuindo para sua longevidade e perenidade.

A Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA, nosso local de estudo, foi constituída no dia 10 de dezembro de 2013, por iniciativa dos agricultores que buscavam melhor organização social e de produção, localizada no município de Primavera, na mesorregião do Nordeste Paraense. Os seus 35 (trinta e cinco) cooperados são classificados como agricultores familiares, e produzem agro alimentos de cadeias curtas, como frutas e verduras. O município de Primavera possui área de 258,6 km²,

⁴ Governança cooperativa é um modelo de direção estratégica, fundamentado nos valores e princípios cooperativistas, que estabelece práticas éticas visando garantir a consecução dos objetivos sociais e assegurar a gestão da cooperativa de modo sustentável, em consonância com os interesses dos cooperados (SESCOOP. 2019).

uma população de 10.889 habitantes e economia centrada no funcionalismo público e na agricultura familiar de produtos agroalimentares de circuitos circuitos ou cadeias curtas⁵ de comercialização, estando à 198 Km da capital Belém do Pará (IBGE, 2020).

A inquietação principal que motivou o pesquisador foi o de entender como ocorria as dinâmicas de gestão adotadas pela COOPRIMA para tornar transparente as tomadas de decisões e satisfazer um importante pilar cooperativista que é o de prestar contas dos atos administrativos ao quadro social. E como essas informações se tornavam conhecidas pelos cooperados para que não gerasse prejuízos a imagem da cooperativa com eventuais comentários proferidos por cooperados não informados com clareza sobre essas tomadas de decisões da gestão.

A inquietação com o tema surge desde a graduação, quando no ano 2006, passamos a estagiar em uma central de cooperativas e, tivemos a oportunidade em acompanhar assembleias gerais de cooperativas de crédito na região metropolitana de Belém, ocasião que observávamos questionamentos acerca da falta de clareza ou ausência de informações por parte dos gestores aos cooperados presentes nas reuniões.

No ano de 2007, em uma especialização em gestão de cooperativas, realizada pelo NAEA/UFPA, constatou-se que o relacionamento que deve permear sempre em uma cooperativa é a transparência dos gestores com o quadro social, diariamente, sobretudo, por ocasião da assembleia geral. Pois, a quebra de confiança dos cooperados em relação a gestão pode causar a evasão de cooperados ou até mesmo a perda de fornecedores e compradores, bem como, pode acarretar em intervenção de órgãos competentes na gestão da cooperativa, como o Ministério Público, por exemplo.

Intermitente as experiências acima citadas, no ano 2007, o pesquisador passou a integrar o corpo técnico de uma central de cooperativas de crédito no estado do Pará, inicialmente na função de auditor interno, com a responsabilidade em avaliar possíveis divergências adotadas em práticas de gestão nas cooperativas auditadas, em consonância a normativos. Com o dever de orientar aos gestores quanto as iniciativas corretivas para cada divergência e com recomendações escritas no sentido de que não ocorressem mais os mesmos erros. A atuação do pesquisador na auditoria interna, contribuía para prestar auxílio a gestão quanto a transparência nas informações prestadas aos cooperados das cooperativas.

⁵ Cadeias curtas, segundo Scarabelot e Schneider (2012), remete a formas de comercialização da produção agrícola que busca a proximidade entre produtores e consumidores, possibilitando uma conexão que permita maior interatividade na construção mútua de relações de confiança. Assim, a produção rural passaria a ser consumida pela própria população local, estimulando o desenvolvimento econômico e social local.

No ano de 2009, o pesquisador mudou para a função de contador na mesma central de cooperativas de crédito, com a responsabilidade contábil em sete cooperativas de primeiro grau. Entre as atribuições, observava os tipos de documentos que eram emitidos ou recebidos pelos gestores para adquirir ou fornecer algo que geraria ingressos ou desembolsos financeiros e se os documentos condiziam com as atividades operacionais das cooperativas. Essas observações auxiliavam aos gestores quanto a reparação de decisões que pudessem ter sido tomadas equivocadas e que poderiam resultar em perdas financeiras aos demais cooperados.

No ano 2012, o pesquisador foi convidado para a função de analista de desenvolvimento de cooperativas e monitoramento no SESCOOP/PA, onde passou a observar que as cooperativas paraenses, exceto as dos ramos crédito e saúde, de modo geral, não possuíam nenhum tipo de instrumento, além do estatuto social e em alguns casos o regimento interno, que pudesse auxiliar aos gestores para as tomadas de decisões com os requisitos mínimos de transparência, como contratos, notas fiscais, edital para convocação de assembleias gerais, lista de presença em reuniões, atas de assembleias gerais, livro de registro de cooperados e tantas outras fragilidades. E que a ausência desses instrumentos dificultam às cooperativas ao acesso aos programas institucionais com o PAA⁶ e PNAE⁷.

No ano 2013 a 2015, com a parceria entre o SESCOOP⁸ e a FNQ⁹, o pesquisador também passou pela experiência de atuar como avaliador de boas práticas de governança e gestão de cooperativas que se submeteram ao prêmio SESCOOP Excelência de Gestão e Governança Cooperativa, nos ciclos 2013 e 2015, e, no ano ciclo 2017 o avaliador passa a integrar a equipe revisora das boas práticas de Gestão e Governança Cooperativa, experiências que proporcionou ao pesquisador o entendimento de que deveria contribuir com os demais ramos de cooperativas no estado do Pará, com a elaboração de instrumentos adequados as suas realidades, mas, com base no manual de boas práticas de governança cooperativa, modelo genérico criado pela

⁶ O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), criado pelo art. 19 da Lei nº 10.696, de 02 de julho de 2003, possui duas finalidades básicas: promover o acesso à alimentação e incentivar a agricultura familiar

⁷ O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), criado na década de 1940, popularmente conhecido como merenda escolar, é gerenciado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e visa à transferência, em caráter suplementar, de recursos financeiros aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios destinados a suprir, parcialmente, as necessidades nutricionais dos alunos.

⁸ Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP) é integrante do Sistema Cooperativista Nacional. Foi criado pela Medida Provisória 1.715, de 3 de setembro de 1998, e suas reedições, e regulamentado pelo Decreto 3.017, de 6 de abril de 1999. Utilizando-se de ações de monitoramento, formação profissional e promoção social, às cooperativas, possui uma representação em todos os estados brasileiros (SESCOOP, 2017).

⁹ Fundação Nacional de Qualidade (FNQ), fundada no ano de 1991, atua com a disseminação, educação, diagnóstico e consultoria na voltada para a excelência da gestão das organizações do Brasil (FNQ, 2016).

OCB¹⁰ e FNQ e já utilizado por cooperativas do mesmo ramo em outros estados brasileiros, porém, com estruturas patrimoniais e financeiras diferentes das cooperativas da agricultura familiar paraenses.

O pesquisador, na função de gerente de desenvolvimento de cooperativas do estado do Pará, no Sistema OCB/PA, participou ativamente para a elaboração dos diagnósticos que retrataram o panorama do cooperativismo paraense, nas edições ano 2016 e 2018, que foram publicadas respectivamente nos anos 2017 e 2019. Diagnósticos com publicações bianuais.

Diagnósticos que objetivaram demonstrar para a sociedade em geral, quem eram os componentes do segmento cooperativista no estado do Pará, bem como evidenciar a produção de cada área econômica de atuação cooperativista. Mas também, apresentar como as cooperativas estavam preparadas quanto aos aspectos de gestão e governança frente as exigências impostas pelo mercado. E a partir do cenário diagnosticado, criar mecanismos e estratégias para apoiá-las quanto as melhorias no processo produtivo, bem como, estabelecer parcerias com governantes e empresas privadas, para o aprimoramento nos processos de gestão, para a posterior comercialização com os parceiros.

Os diagnósticos são materiais de acesso público no endereço eletrônico do Sistema OCB/PA e também contribuíram pela motivação do pesquisador em escolher a COOPRIMA para a realização da pesquisa, uma vez que a edição do (2017, p. 16), esta cooperativa, apresentou o grau de maturidade em um elevado percentual de 95,92% de informalidade nas suas atividades internas básicas nas cooperativas classificadas como agropecuárias.

Extraíndo dados do diagnóstico da OCB/PA (2019, p. 18), das 48 cooperativas investigadas, incluindo a COOPRIMA, atribuem como sendo principais barreiras para o desenvolvimento, 58% o baixo nível da gestão, 42% a falta de verticalização da produção, 38% a falta de abertura no mercado e, 31% apontaram a falta de melhor organização social. Fato que evidencia o quanto se faz importante o desenvolvimento de pesquisas orientadas em contribuir para o fortalecimento dos processos internos das cooperativas Paraenses, que possam auxiliar tanto gestores quanto cooperados ao entendimento do porque é importante realizar certas tarefas. Assim, contribuir em promover transparência, tratamento igualitário entre cooperados, adequação documental as exigências ao mercado que almejam.

¹⁰ Criada em 1969, durante o IV Congresso Brasileiro do Cooperativismo, a OCB veio substituir e unificar a ABCOOP (Associação Brasileira de Cooperativas) e a Unasco (União Nacional de Cooperativas). A Lei Geral do Cooperativismo Nacional de nº 5.764/1971, reconhece a OCB como instituição representativa das cooperativas no País. Tendo uma representação em cada unidade da federação, como a OCB/PA, no estado do Pará.

A pesquisa-ação realizada por Costa Júnior (2018, p. 77), realizada na cooperativa COAFTA, do município Terra Alta/PA, identifica que entre as maiores dificuldades enfrentadas pela cooperativa é a falta de união e organização entre os cooperados e a falta de comprometimento e atitude dos cooperados que somados os percentuais levantados na pesquisa totalizam 45%, evidenciando que as dificuldades relacionadas à dimensão econômica estão interligadas aos problemas vinculados a dimensão da gestão, ocasionando dificuldade de organização para promover a comercialização e o circulação coletiva da produção. Indicando a importância para a realização de pesquisas voltadas a auxiliar os agricultores familiares a compreensão e utilização mínima de boas práticas de governança.

Esse comportamento dos cooperados tendem a centralizar todas as competências das dimensões de governança e de gestão na pessoa do presidente da cooperativa. Que poderá culminar em desconfiças entre todas as partes interessadas pelos assuntos da cooperativa, consequenciando no enfraquecimento do relacionamento entre os associados da cooperativa e, o desinteresse e distanciamento dos associados em cumprirem requisitos básicos previstos, somente, no estatuto social, que fica guardado na sede da cooperativa ou na casa do atual presidente, quando a cooperativa não possui sede própria, justificando o baixo nível na organização social demonstrado no diagnóstico 2018.

Gaiger (2008), Gallo (2003), corroboram afirmando que, a ausência de uma política de governança que contribua com a conduta dos agentes que compõem o quadro social das cooperativas agropecuárias impactam como sendo os principais entraves para a melhoria das suas atividades, pois, os cooperados não compreendem qual é de fato a sua importância para a cooperativa ou entende que o seu compromisso é apenas o de repassar os seus produtos para serem vendidos e uma vez por ano, participarem das assembleias gerais.

Por isso, a pesquisa buscou responder as seguintes questões problemas: Como mudanças na governança de gestão da cooperativa popular influencia nos processos autogestionários? A COOPRIMA estaria praticando uma forma de resistência, alternativa de ser um apêndice à empresa capitalista, na qual o trabalho supostamente autogestionário terminaria por ser funcional à acumulação, pela flexibilidade no uso da força de trabalho, sem assalariamento formal com redução de custos, aumento da lucratividade e competitividade da empresa mineradora? O método adotado para a investigação foi a pesquisa-ação, por ser um tipo de pesquisa social com base empírica, por meio da qual o pesquisador desempenha um papel ativo de intervenção e moderação no equacionamento dos problemas encontrados, no diagnóstico e

na elaboração de um plano de ação em função dos problemas e na organização do produto da pesquisa, sendo realizado de forma coletiva, democrática e participativa (THIOLLENT, 1986).

Assim, o presente estudo objetivou de modo geral, auxiliar para o desenvolvimento do manual de governança na gestão, no intuito de contribuir com a autogestão da COOPRIMA, resguardando as características societárias que as distinguem das demais empresas e respeitando aos princípios e aos valores do cooperativismo popular, analisando as dinâmicas adotadas pela gestão da COOPRIMA, com ênfase na relação social entre os cooperados, os princípios cooperativistas da equidade, da transparência e da educação.

Buscando ainda, alcançar aos seguintes objetivos específicos: diagnosticar como as dinâmicas nos processos de gestão da COOPRIMA, contribuem para promover a integração e educação cooperativista aos associados e seus familiares e incentivá-los à participação nos processos decisórios, com equidade e transparência, nos moldes da autogestão; Desenvolver plano de ação participativo, com base na pesquisa-ação, para identificar e detalhar as ações, instrumentos e canais de governança que serão adotados para auxiliar na autogestão da COOPRIMA; Organizar os resultados da pesquisa aplicada e participativa em um Manual de Boas Práticas de Governança para a COOPRIMA.

Portanto, a presente Dissertação buscou contribuir para o fortalecimento dos processos de autogestão, auxiliando a COOPRIMA com a elaboração do manual de boas práticas de governança na gestão, adequados à realidade da cooperativa e que possa ajudar a promover a união e melhorar as relações sociais do quadro social com o advento da transparência equidade. E que passam a ser demonstrados nos capítulos que constituem este trabalho.

Esta Dissertação encontra-se dividida em cinco capítulos, iniciando com esta introdução, seguida dos aportes teóricos que contextualizam o cooperativismo mundial, brasileiro e paraense, a agricultura familiar e os desafios da realidade local, a dinâmica dos empreendimentos rurais e a economia solidária, os desafios da autogestão e modelos de governança com ênfase na governança cooperativista. Na sequência, apresenta-se a metodologia e os procedimentos metodológicos da pesquisa, destacando as fases exploratórias, de identidade organizacional e diagnóstico situacional.

Finalizando, apresenta-se os resultados e as discussões, quanto ao histórico e caracterização da cooperativa estudada, explanando-se sobre o tratamento dos dados levantados e os seminários participativos para a implementação, controle e avaliação do plano de ação e sistematização do manual de boas práticas de governança da COOPRIMA até a aprovação na

assembleia geral. Por fim, teremos as considerações finais com a repercussão do propósito do trabalho.

Esta introdução, apresenta a justificativa, os objetivos e a estrutura da dissertação. O segundo capítulo divide-se em três partes que se correlacionam entre si. Na primeira parte, buscou-se levantar a contextualização histórica sobre as dinâmicas sociais impulsionadas pela revolução industrial no século XIX e que influenciaram as aspirações de pensadores do período como, Charles Fourier e Rober Owen para o surgimento dos empreendimentos coletivos na forma de cooperativas, bem como, levantou-se, o início desse modelo de organização social no Brasil, com tentáculos que se enraizaram nos estado do Pará, em estudos abordados por autores como Machado e Singer (2002), Thenório Filho (2002), Pinho (2004), Carvalho (2007) e Tafner Júnior (2010).

Na segunda parte do capítulo, aborda-se sobre a contribuição da filosofia cooperativista para a organização social dos trabalhadores rurais familiares no brasil, que passaram por desafios que os levaram a entender a importância do trabalho coletivo e solidário, que contribui com melhor representatividade da classe frente as imposições do mercado capitalista e para reivindicarem políticas públicas adequadas as localidades onde vivem, conforme pesquisas realizadas por autores como Abramovay (1992), Singer (2002, 2005 e 2014), Schneider (2010) e Sabourin (2014, 2002).

Na terceira parte do capítulo I, fundamentou-se sobre as práticas de governança mundial, que segundo Czempiel e Rosenau (2000), Becker e Dallabrida (2003), Mattos (2009) e, Andrade e Rosseti (2012), teve início com a publicação de estudo realizado por Ronald Coase, em 1937, na Inglaterra, sendo que a terminologia que se traduz como transparência em todas as fases adotadas nas tomadas de decisões.

Termo que ganhou amplitude e de acordo com Dallabrida (2011), Pinto e Reisdorfer (2015), Buttenbender, et al (2010), podendo ser aplicada em distintas áreas de conhecimento, e, inclusive no âmbito rural, com o nome de governança territorial, que possibilita aos atores locais em participarem da elaboração das ações voltadas para a comunidade. Mas que também, passou a ser adotada nas cooperativas como a nomenclatura governança cooperativista, cuja importancia é abordada em estudos de pesquisadores como Pinto e Reisdorfer (2015), e Fardini, Oliveira e Vilela (2018).

Governança cooperativista que conforme o modelo estrutural adotado pela cooperativa, popular (tradicional) ou tradicional estendido (capitalista), contribui-se para a promoção da

autogestão ou gestão capitalista, conforme pesquisas-ação apresentadas pelas pesquisas realizadas por autores como Eid e Chiariello (2009) e Chaddad e Iliopoulos (2013).

O terceiro capítulo, apresenta o procedimento metodológico utilizado o desenvolvimento das fases que compõem a pesquisa-ação. Demonstrando o método de investigação, as fontes das pesquisas, instrumentos e técnicas utilizadas como suporte ao processo de obtenção e análise de dados para geração dos questionários. Por isso, em razão do propósito de gerar trocas de conhecimentos entre pesquisador e pesquisados, para aplicação prática de interesse local. E, por considerar-se que há uma relação dinâmica entre a realidade externa com os saberes dos cooperados da COOPRIMA, constata-se como sendo uma pesquisa aplicada.

No quarto capítulo, se apresenta a contextualização histórica e a caracterização da COOPRIMA, demonstrando o esforço dos agricultores para a conquista dos lotes de terras para iniciarem a reorganização dos agricultores familiares na forma de cooperativa, demonstrando os principais arranjos produtivos e estratégias de atuação. Demonstra também o detalhamento da realização da pesquisa-ação, com a realização dos seminários para trocas de saberes entre a teoria da pesquisa e as práticas realizadas pelas famílias cooperadas ao empreendimento, para então, levantar os dados por meio de entrevistas, observações e documentais, para então, evidenciar o atingimento de objetivos propostos pelo trabalho, com a apresentação do diagnóstico situacional com o nível atual das práticas de governança da instituição.

Diagnóstico que motivou aos cooperados em elaborarem um plano de ação, coletivamente, sendo que se subdividiram em comitês focais, para criarem as propostas que seriam inseridas no ordenamento geral de governança, para auxiliar quanto a autogestão e desenvolvimento da cooperativa, no que diz respeito as tomadas de decisões com embasamentos aprovados por todos os associados. Co sequenciando-se na organização das propostas, no manual de boas práticas de governança da cooperativa COOPRIMA e conseguindo a pesquisa, atingir ao objetivo principal.

Por fim, o quinto capítulo atribui as considerações e recomendações finais quanto a pesquisa, retomando as análises dos objetivos da dissertação, bem como, a contribuição que o estudo poderá proporcionar a novos pesquisadores em torno do tema governança voltado as cooperativas ou outros empreendimentos ligados a agricultura familiar.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Características gerais do Cooperativismo mundial

Segundo Thenório Filho (2002, p. 35), o cooperativismo sempre existiu entre os seres vivos, pelos agrupamentos em defesa contra perigos. Os seres humanos juntavam-se em clãs para os trabalhos solidários em comum ou para amenizarem e até mesmo solucionarem suas dificuldades pela centralização de pequenos bens econômicos.

No entanto, na medida que a Idade Média foi se decompondo juntamente com seus senhores feudais (Séculos XVII - XVIII), a burguesia foi estabelecendo uma nova organização social, o liberalismo econômico na França e Inglaterra. Após a metade do século XVIII, o capitalismo mercantilista, auxiliado pelo surgimento das máquinas, segmenta o trabalho e faz a primeira Revolução Industrial que iniciou, criando a figura do assalariado. (MAGALHÃES, 1972; THENÓRIO FILHO, 2002; PINHO, 1968; MACHADO e SINGER, 2000).

O preço aviltante pago à força de trabalho, em decorrência do alto número de desempregados gerados pela mecanização e a economia em escala, eleva a miséria humana a qual, acompanhada da exploração dos comerciantes, impõe grave situação à classe trabalhadora (MAGALHÃES, 1972; MACHADO e SINGER, 2002).

Para se contrapor a este estado de injustiça social, surge o Socialismo, trazendo em seu meio pensadores utópicos, acreditando que através de mudanças comportamentais os homens poderiam mudar os meios de produção, dos quais se pode citar: o tecelão Robert Owen, considerado o “pai do cooperativismo”, fazendo uma reforma social para os operários na Inglaterra, começando pelos operários da fábrica em que era sócio, melhorando a vida e a situação econômica dos trabalhadores (LIMA, 2004; PINHO, 2004; FARDINI, 2017; MACHADO e SINGER, 2002).

Posteriormente, foram criadas comunidades objetivando a ajuda coletiva promovendo com seus próprios meios tanto a produção quanto o consumo. Suas ideias foram defendidas por outros intelectuais como o médico Willian King, Charles Fourier, Phelippe Buchez, Luiz Blanc, entre outros. Suas propostas foram fonte de inspiração a um grupo de tecelões que ficaram conhecidos como os “pioneiros de Rochdale”. (PINHO, 1968; THENÓRIO FILHO, 2002; MACHADO e SINGER, 2000).

Em 21 de dezembro de 1844, com a iniciativa do grupo formado por 28 tecelões pobres, nos subúrbios de Manchester, na cidade de Rochdale, foi criada uma associação denominada

“Sociedade dos Pobres Pioneiros de Rochdale” (*Rochdale Society of Equitable Pioneers*), onde cada um aportaria modéstia economia para a formação do capital social (uma libra cada). Porém, esta sociedade somente recebeu o nome de “Cooperativa de Rochdale” após a promulgação da Lei de 1852, na Inglaterra (MAGALHÃES, 1972; SCHNEIDER, 1991; MACHADO e SINGER, 2000; DRUMOND e FIGUEIREDO, 2015; ESTEVE, 2019).

Comenta Santos (2002) que, de fato, as primeiras cooperativas surgiram pó volta de 1826, na Inglaterra, como reação a pauperização provocada pela conversão maciça de camponeses pequenos produtores em trabalhadores das fabricas pioneiras do capitalismo industrial. Mas, foi a partir da formalização da cooperativa de consumidores de Rochdale que surgiu o modelo contemporâneo do cooperativismo e que tornou-se mundialmente conhecido.

Devido as características apresentadas, a ACI¹¹ define que cooperativa é uma associação autônoma de pessoas que se unem voluntariamente para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns a seus integrantes. Que se constitui na forma de uma empresa de propriedade coletiva, democrática e autogerida pelos seus associados (MAGALHÃES, 1972; THENÓRIO FILHO, 2002; PINHO, 1968; FARDINI, 2017; LIMA, 1944; PALHARES e PINHO, 2004; SCHNEIDER, 1991; DRUMOND e FIGUEIREDO).

Estudiosos como (Magalhães, 1972 e; Pinho, 1968), também definem o cooperativismo como sendo uma doutrina que tem por objeto a correção do social, utilizando-se do meio econômico. Sendo doutrina pelo fato de propor uma organização para a sociedade envolvida, fixando diretrizes para a melhoria constante dessa organização. Principalmente quando afirmam que realiza a correção social porque objetivam uma distribuição mais justa dos resultados obtidos, utilizando-se do econômico porque consegue atingir aos anseios da organização com a união de forças e produtos dos associados.

2.2. Características Gerais do Cooperativismo no Brasil

No Brasil, o marco legal do movimento cooperativista ocorreu no final do Século XIX, (EID e CHIARIELLO, 2009; PINHO, 1999), onde no ano de 1889, no estado Brasileiro de Minas Gerais, com a fundação da Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, o objetivo principal era a aquisição de produtos agrícolas para o consumo dos associados.

¹¹ Aliança Cooperativa Internacional – ACI, é a maior organização de defesa da identidade cooperativista. Fundada na Inglaterra no ano de 1895. Atualmente a sede fica em Bruxelas na Bélgica. Sua função é disseminar os princípios, integrar, representar e prestar apoio ao movimento cooperativista (SESCOOP, 2017, P. 30).

Posteriormente, surgiram outras cooperativas em Minas Gerais e também nos estados de Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo e Rio Grande do Sul (PINHO, 1999).

Fardini (2017), ainda complementa que antes de 1889, ocorreram muitas experiências pré-cooperativistas, que se caracterizavam como a união espontânea de pessoas com os interesses comunitários de ajuda mútua. Experiências iniciadas desde o ano 1530 até 1889, quando então oficializou-se a constituição da primeira cooperativa no estado de Minas Gerais.

Na área rural, o movimento cooperativista iniciou no ano 1847, com a fundação da colônia Santa Tereza Cristina no Sertão do Paraná pelo Francês Jean Maurice Faivre. A colônia não era uma cooperativa, e sim uma organização comunitária voltada para a produção rural que funcionava de acordo com os ideais cooperativistas (MARRA, 2019, p. 35).

No estado do Pará, Carvalho (2007, p. 80) e Smith (2016, p.27), revelam que, A primeira cooperativa do Pará foi criada em Belém, em 1912, na antiga Escola de Aprendizes Artífices (mais tarde transformada na Escola Técnica Federal do Pará), em consequência do Decreto Federal 9070 de 15/11/1910 (...) A chamada associação Cooperativa de Mutualidade (ramo crédito), que prestou serviços aos alunos da escola por mais de cinco décadas, e seu primeiro presidente foi Raimundo da Silva Porto (Carvalho, 2007, p. 80). E a primeira cooperativa do ramo agropecuário foi a sociedade Cooperativa Anônima de Responsabilidade LTDA, fundada no dia 02/03/1.914 em Belém a. "A seringueira do Pará", que atuava na exploração vegetal da Borracha (SMITH, 2016, p. 27).

Carvalho (2007, p. 15), aponta que principalmente na década de 1940, o cooperativismo paraense viveu um período de forte expansão, com o surgimento de líderes importantes, como o jornalista, escritor e poeta Bento Bruno de Menezes Costa, popularmente conhecido como Bruno de Menezes, que durante mais de 30 anos militou no movimento, realizando incansável pregação e ensino da doutrina cooperativista nas décadas de 1930, 1940 e 1950, do século XX, que disseminava o cooperativismo através das suas obras e movimentos. Santos (2000, p. 20), complementa que Bruno de Menezes achava que a doutrina cooperativista devia ser ensinada desde a infância, incentivando o espírito de equipe e, com esse sentimento, escreveu diversas peças e poesias infantis e dava aula de cooperativismo nas escolas públicas, criou hortas escolares seguindo o princípio da cooperação.

Bruno de Menezes foi chefe do serviço de assistência do cooperativismo no estado do Pará, em um órgão do governo, do departamento de finanças e agricultura, criado em 1943 pelo interventor federal Joaquim de Magalhães Barata. Nessa função, afirma Santos (2000, p. 20), que Bruno de Menezes fundou cooperativas escolares, cooperativas de consumo e cooperativas

agrícolas. No entanto, a autora não especifica os locais e nem os nomes das cooperativas constituídas por Bruno de Menezes.

Ressalta-se que as cooperativas agrícolas, independente do que produzem, plantam, pescam, caçam, criam, coletam ou extraem, na área rural, atualmente são classificadas como cooperativas agropecuárias pela OCB.

No contexto das cooperativas agropecuárias, no estado do Pará, é extremamente relevante destacar que a Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu – CAMTA, localizada no município de Tomé-Açu, que teve seu marco histórico de formalização no ano de 1949 e está em pleno funcionamento, sendo uma das cooperativas mais antigas no setor agropecuário (CAMTA, 2020). Que contribuiu e continua contribuindo para o reconhecimento e desenvolvimento do estado do Pará com a produção agropecuária.

No entanto, antes da formalização da CAMTA, a colônia japonesa, inicia as suas atividades de modo informal nos anos da década de 1930, com a produção de arroz, e hortaliças a cacauicultura para o próprio consumo e comercialização do excedente, e sendo alimentos que já faziam parte da alimentação nipônica na época (TAFNER JÚNIOR, 2017, p. 5-6).

A Partir da formalização no ano 1949, a CAMTA entre os anos da década de 1950 se tornou referência mundial com a produção da pimenta-do-reino, produto muito demandado, mas com alto risco aos agricultores que optaram pelo seu monocultivo (SHIGUTI, 2021). A partir dos anos da década de 1960, a queda nos preços da pimenta-do-reino, associados aos fungos que dizimavam os pimentais, a CAMTA passou a estimular os cooperados a diversificarem a produção e não sujeitarem a renda familiar às flutuações do preço de um único produto no mercado internacional. Essa diversificação evoluiu muito nos anos da década de 1980, indo além da pimenta-do-reino e do cacau, aumentando consideravelmente a quantidade de frutas tropicais cultivadas e com a queda da pipericultura, o cacau começou a ganhar corpo nas plantações dos cooperados (TAFNER JÚNIOR, 2017, p. 5-6).

Nos dias atuais, a CAMTA assume um novo protagonismo com o sucesso do Sistema Agroflorestal Tomé-Açu – SAFTA¹². O SAFTA é um modelo de plantio ideal para pequenos agricultores, gerando trabalho e renda, sem a necessidade de grande mecanização e barateando o custo de recuperação de áreas degradadas (Homma, 2008; Homma, 2021). Que consiste num

¹² Modelo ou sistema de plantio inspirado na vivência dos povos ribeirinhos, habitantes das margens dos rios da Amazônia, do plantio em seus quintais imitando a floresta, isto é, do policultivo de árvores frutíferas e florestais. Os cultivos mais promissores estão sendo reaplicados, refazendo a paisagem de áreas desmatadas e formando um mosaico de plantações agroflorestais (CAMTA, 2020).

sistema de plantio de diferentes plantas consorciadas num determinado espaço, sem precisar desmatar.

Essa solução implementada em Tomé-Açu, que recebeu o nome de SAFTA, e que hoje é apontado como um modelo de gestão ambiental, se expande para outras regiões da Bacia Amazônica e de vários países. Sendo que várias plantas são cultivadas simultaneamente no mesmo lugar, formando um equilíbrio, tal qual proporcionado pela natureza (SHIGUTI, 2021). Complementando, este trabalho vem sendo considerado uma das melhores soluções para o desenvolvimento da Amazônia, e envolve tanto a produção, sustentabilidade, como a preservação da mata nativa (SHIGUTI, 2021).

2.3. Elementos essenciais para a organização social de uma cooperativa

Quando se fala em organização social deve-se aprofundar sobre qual modelo de organização social entende-se como sendo o mais adequado para determinado grupo de pessoas; levando-se em consideração, entre outros atributos, quais atividades sociais e ou econômicas desenvolverão, podendo ser classificados como empreendimentos voltados à economia solidária ou mesmo para fins puramente capitalista.

Para Lima (1944, p. 34), o cooperativismo foi, entre tantas coisas, a única experiência social que, no decorrer da segunda metade do século XIX, lançou raízes definitivas. Ressalta que a cooperativa é o resultado concreto da mais avançada forma de organização social e econômica. E como tal, tem importante papel de despertar essas comunidades para o crescimento econômico e, sobretudo, para a evolução social.

Para Machado e Singer (2000, p. 71), organização social é a ideia de que o mercado deve permear todas as relações sociais, a fim de exercerem atividade de interesse de todos os membros da sociedade. No entanto, a constituição de uma cooperativa, considerando, somente, a Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, ou qualquer outra nova lei que a substitua, não pode ser considerada, por si só, uma vantagem competitiva para os cooperados. É necessário fortalecer os processos de gestão eficientes, eficazes e efetivos, servindo de base para as cooperativas alcançarem vantagens competitivas legítimas, sustentáveis e de longo prazo (SANTOS, 2002). Do contrário, será mais uma organização criada para suprir uma necessidade capitalista e que não apresentará nenhuma contribuição contundente para o desenvolvimento local da comunidade (LEITE, 2009).

Complementa Leite (2009, p. 32), que quando a organização social ocorre para simples cumprimento de legislação:

Tais experimentos são efêmeros e fugazes, que tendem a se multiplicar em momentos de crise do capitalismo, para desaparecer logo em seguida, em função das dificuldades que enfrentam para sobreviver em um contexto capitalista, com a baixa capitalização, a falta de capacitação técnica dos trabalhadores para gerir os negócios, a falta de comprometimento do conjunto dos trabalhadores com os ideais cooperativistas, entre outras. Nesse sentido, seriam experiências destituídas de importância social.

A autora expressa preocupação quando a organização social ocorre por iniciativa de terceiros influenciando todo o contexto organizativo. Por isso, aponta pela necessidade da ocorrência de um longo processo de incubação ao grupo, para que os mesmos tenham plena consciência e comprometimento com os objetivos do empreendimento ao qual passarão a fazer parte. Do contrário, será mais uma organização criada para suprir uma necessidade capitalista e que não apresentará nenhuma contribuição contundente para o desenvolvimento local da comunidade (LEITE, 2009).

2.4. A importância da filosofia cooperativista para o fortalecimento da economia solidária no âmbito da agricultura familiar

Embora não haja a pretensão de aprofundamento ao conceito, quando se fala em economia solidária, (Leite, 2009, p. 32), ao citar Paul Singer, sublinha que não existe unanimidade no que se refere ao conceito de economia solidária.

Paul Singer (2013, p. 48), um dos mais conhecidos e respeitados estudiosos sobre economia solidária, evidencia que a terminologia economia solidária surgiu no Brasil a partir da década dos anos de 1980. Na mesma obra Singer (2013, p. 49), evidencia que, Los principios de la economía solidaria se inspiran en los principios de la Cooperativa de los Probos Pioneros de Rochdale, fundada en 1844.

Estudiosos como (Santos, 2002; Smith, 2018; Santos, 2000), também remetem as práticas da economia solidária às experiências cooperativas britânicas do início do século XIX, nas quais sobressai a ideia da transformação social das relações de produção capitalistas e sua substituição pelos princípios de igualdade e solidariedade, baseados na ideia de autogestão e de controle operário sobre a produção.

Contudo, esses empreendimentos precisam garantir sua sustentação, a manutenção de suas atividades de produção, distribuição e consumo, sobretudo quando foram criados com a

intenção de gerar oportunidades de trabalho e de melhoria de renda ou de viabilizar (SILVA, 2018).

Nesse sentido, Singer (2007), recomenda que a economia solidária como um conjunto de experiências coletivas de trabalho, produção, comercialização e crédito devem ser organizadas segundo princípios solidários sob a forma de cooperativas, de associações de produtores, empresas de autogestão, bancos comunitários e diversas organizações populares urbanas e rurais

Para Silva (2019, p. 4), a economia solidária expressa, portanto, o resgate do valor do trabalho: a emancipação do trabalho humano com base em uma nova racionalidade econômica de planejar, produzir, distribuir e consumir de forma associativa e sustentável.

Silva complementa ainda (2019, p. 3) que:

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.

Corroborando com Silva, é isto que a perspectiva da economia solidária pretende testemunhar, quando insiste no projeto de democratização da economia que reúne todas estas iniciativas Laville (2009, p. 37).

A agricultura familiar, conforme Santos (2000, p. 20), surge no Brasil desde o período da colonização por Portugal, com o processo de ocupação territorial. No entanto, a denominação agricultura familiar passou a ser difundida a partir da metade dos anos de 1990, quando o Estado brasileiro iniciou a elaboração de um conjunto de políticas públicas como o PRONAF, direcionadas à categoria de famílias de trabalhadores rurais que moravam e tiravam o sustento da própria propriedade (MENEZES, 2018, p. 13-14)

Políticas resultantes de expressiva mobilização social e redemocratização do país, nos anos da década de 1980, após duas décadas de Ditadura Militar (1964-1985), (SCHNEIDER, 2010). No meio rural, destacou-se a forte pressão política exercida por segmentos da agricultura familiar, que reivindicavam do Estado um conjunto de direitos: reforma agrária, políticas de crédito agrícola, serviços públicos de extensão rural e a universalização da previdência social rural, entre outros (CAZELLA, 2016, et al).

Acrescenta Schneider (2010), que a diferença da década de 1980 para a década de 1990 é que o escopo de ação dos movimentos e das organizações sociais, incluindo as rurais, foram

alteradas, pois deixaram, respectivamente, de ser apenas reivindicativos e contestatórios, passando também a ser proativos e propositivos. Fato que contribuiu para o acesso a certas políticas públicas, como o PRONAF.

Portanto no Brasil, a década de 1990 marca o início de um conjunto de transformações sociais, econômicas e políticas, que vão criar espaço e condições favoráveis à emergência, legitimação e consolidação da agricultura familiar no Brasil (SANTOS, 2002, p. 20).

Singer (2005), retoma com concepção, ampliando o campo da economia solidária e, portanto dos seus instrumentos de política pública, ao mundo rural, lembrando que a expressão mais massiva da economia solidária no Brasil é constituída pelas associações comunitárias e as cooperativas da agricultura familiar e dos assentamentos de reforma agrária.

Nesse período surgiu o Movimento dos Trabalhadores Sem Terras o MST, que mobilizava trabalhadores que não tinham terras para morar e invadiam propriedades improdutivas na tentativa de forçar a realização da reforma agrária que foi prometida pelo Governo Federal. Após instaladas as famílias na terra, eram organizadas em cooperativas ou em outras formas de associativismo, para comercializarem a produção, eventualmente, excedente, nos acampamentos (SILVA, 2019).

No entretanto, somente no ano 2016 é que foi instituída no Brasil, a Lei nº 11.326, que estabeleceu como agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos:

- I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais;
- II - utilize predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;
- III - tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento, na forma definida pelo Poder Executivo (redação dada pela Lei nº 12.512, de 2011);
- IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família.

Concluindo-se portanto que, a agricultura familiar é aquela em que a gestão, a propriedade e a maior parte do trabalho partem de indivíduos que mantêm entre si laços de sangue ou de parentesco (ABRAMOVAY, 2010). E esse tocante, a economia solidária ganha força com o envolvimento das academias, que provocam sérios debates para criação e aplicação de políticas públicas para o fortalecimento desse modelo econômico (SILVA, 2018).

2.5. Adaptação das cooperativas da agricultura familiar aos dias atuais

A globalização, tem sido o principal indutor das grandes injustiças sociais na sociedade mundial dos dias atuais, que utilizando-se das mídias em seu favor, transformaram as pessoas

em consumistas compulsivas e esta mesma mídia, tem direcionado as pessoas a valorizarem o modismo que são preceituados pelos países mais desenvolvidos industrialmente, com isso, as pessoas passam a valorizar o que as outras demonstram ter e a oferecer e não o que elas realmente são e podem fazer (TRASFERETTI, 2011).

Nesse contexto, após quase dois séculos de existência, com o compromisso de contribuir para a melhoria econômico e social das pessoas, as cooperativas nos seus diversos ramos econômicos de atuação, nos últimos anos, estão sendo obrigadas a implantar melhorias contínuas nas suas práticas e processos de negócios e gestão, para se manterem competitivas em um ambiente mercadológico e financeiro que se caracteriza pela incerteza e imprevisibilidade, devido às constantes oscilações no cenário econômico, impulsionados pelo consumismo modista implantado pelo capitalismo.

Nessas condições competitivas, os empreendimentos cooperativos da agricultura familiar, nem sempre conseguem garantir volumes importantes e constantes, por conta de variações climáticas ou econômicas (SABOURIN, 2014, p. 25). Tornando um cenário mais desafiador, pois, entre outros aspectos, devem preservar em sua gestão o ideal e princípios cooperativista criados pelos Pioneiros de Rochdale (DRUMOND e FIGUEIREDO, 2015).

No processo de evolução das pequenas organizações rurais, incluindo as cooperativas da agricultura familiar, as suas formas de cooperação e as regras e normas tácitas (o capital social) existentes nos territórios (ABRAMOVAY, 1992). Mas, nos dois casos, Schneider (2010, p. 10), ressalta que a importância e o papel das instituições na formatação de um ambiente institucional cujo propósito seria o de reduzir incertezas e riscos, criando formas de governança e gestão fundamentais para redução de custos de transação.

Büttenbender, et al (2017), comenta sobre a existência de incontáveis debates no cenário mundial, acerca de modelos organizacionais voltados às cooperativas, de modo geral. E aqui apresentamos algumas das características abordadas pelo autor, que repercutem no Brasil e que são do interesse das cooperativas da agricultura familiar agricultura, são elas:

- mudança do ambiente institucional de forma a propiciar uma distinta organização de auditoria e monitoramento do próprio sistema para garantir a eficiência econômica e a eficácia social das cooperativas;
- manutenção dos princípios doutrinários de democracia, de igualdade (como “cada homem, um único voto”), fraternidade e solidariedade, mantendo a cooperativa como um empreendimento de objetivos, contemplando não só os índices financeiros, mas também os desempenhos nos mercados e social da empresa cooperativa (BUTTENBENDER, et al, 2017).

Por isso, além da produção para atender as próprias necessidades, é importante que as cooperativas da agricultura familiar implementem instrumentos que as auxiliem como um referencial para autogestão, que preserve os critérios da autenticidade como cooperativa, baseando nos princípios, como forma de fortalecer o movimento cooperativista autêntico (BRAGA, et al, 2002).

2.6. Governança Corporativa para Cooperativa

2.6.1. Visão Global sobre Governança¹³

Entende-se que Governança Global se aplica em vários campos da sociedade internacional, preocupando-se com os problemas financeiros que abatem as economias mundiais, problemas relacionados às áreas ambiental, a questão energética, a utilização de recursos naturais, a afronta aos direitos humanos e à dignidade humana, as guerras localizadas, o comércio internacional e a pirataria. A Governança Global, dentre vários outros aspectos que se interagem entre si, promovem consequências generalizadas que facilmente percebemos no mundo atual (MATTOS, 2009).

2.6.2. Tipos de Governança

Sob a ótica da governança global, vários conceitos foram surgindo no intuito de resguardar e tornar transparente as práticas de todos dos agentes envolvidos em todas as áreas de atuação humana gerando melhor interação e aproximação entre os envolvidos.

Dallabrida (2011, p. 2), evidencia que governança é um termo utilizado por diferentes áreas do conhecimento, principalmente, a Sociologia, a Política, a Administração, a Economia e a Geografia, mas, nem sempre com o mesmo sentido.

¹³ Governança global, também conhecida como governança mundial, é um movimento que atua no sentido de conseguir uma integração política dos diferentes atores internacionais a fim de negociar respostas para os problemas que mais afetam um Estado ou uma região específica. Esse tipo de governança é resultado do contexto de globalização atual e é representado a partir de algumas instituições como, por exemplo, a Organização das Nações Unidas (ONU), (PINTO e REISDORFER, 2015, P. 30).

Governança Global, não se vislumbra a qualquer modalidade de governo central no acompanhamento de seus ideais, já que é pautada sobre o princípio da cooperação de todos os agentes, sejam estatais ou não (MATTOS, 2009, p. 46).

Governança Global consiste em regras relacionadas a todos os níveis da atividade humana, devendo ter seus efeitos internacionais controlados (CZEMPIEL e ROSENAU, 2000, p.335).

Pinto e Reisdorfer (2015, p. 30), complementam que, a governança é um conceito que pode ser aplicado a pessoas ou qualquer tipo de organização. Portanto, trata-se de um conceito abrangente com diferentes aplicações.

A partir disso, seguem alguns dos principais tipos de governança existentes, e apontados pelos estudiosos utilizados nesta Dissertação, conforme quadro a seguir.

Quadro 1: Tipos de Governança

Autores	Tipos de Governança
Pinto e Reisdorfer (2015)	Governança Global; Governança Pública; Governança Corporativa; Governança Cooperativa
Mattos, 2009	Governança Global
Czempiel e Rosenau, 2000	Governança Global
Sousa, et al, 2016	Governança Socioambiental
Sobrinho e Vasconcellos, et al, 2016	Governança de Programas Sociais
Sobrinho e Vasconcellos, et al, 2018	Governança no Âmbito Territorial
Buttenbender, et al, 2017	Governança no Âmbito Territorial
Dallabrida, 2011	Governança no Âmbito Territorial
Becker e Dallabrida, 2003	Governança no Âmbito Territorial
Dallabrida, et al, 2016	Governança no Âmbito Territorial

Fonte: Elaborado pelo autor

Destaca-se que não pretendemos explorar e esgotar todos os conceitos acerca dos diversos tipos de aplicação para a governança em detrimento ao tema delimitado. No entanto, antes de avançarmos para os levantamentos sobre governança corporativa em cooperativas, breves diálogos acerca da governança no âmbito territorial em razão das importantes contribuições trazidas pelos estudiosos em relação a este tipo de governança para o fortalecimento dos empreendimentos agropecuários, em especial para a agricultura familiar, cujo local para realização desta pesquisa se dará na COOPRIMA, que é uma cooperativa atuante na área da agricultura familiar.

2.6.3. Governança no Âmbito Territorial

A governança corporativa em cooperativas, agrega o elemento da governança territorial. Como elemento mais complexo do cooperativismo, como resultado de sua intercorrência na região e no território, sustenta abordagem da governança e suas relações com o território (BUTTENBENDER, et al, 2017).

Para Dallabrida (2011, p. 35), a abordagem do tema da governança territorial exige reconhecer a amplitude e complexidade das relações sociais, econômicas, ambientais e institucionais que se estabelecem no âmbito do território.

Para que possa, promover o papel preponderante no desenvolvimento das regiões, pela dinâmica de agregação de valor, fixação de renda nas regiões, identidade com os territórios e o empoderamento institucional nos territórios e por meio de políticas públicas (BUTTENBENDER, 2010, p. 8),.

De acordo com Dallabrida (2011, p. 2), o exercício da governança territorial aconteceria através da atuação dos diferentes atores, nas instituições, incluindo o Estado, e organizações da sociedade civil, em redes de poder socio territorial. Nesse contexto, a sociedade civil, conforme Mattos (2009, p. 40), seria, portanto, algo mais amplo que transcende as fronteiras do Estado sem desconsiderá-lo por completo, uma vez que este também faz parte daquela.

Neste caso, as redes de poder socio territorial, seria a união de vários segmentos da sociedade organizada atuando em posição de destaque, tornando-se capaz de dar a direção político-ideológica ao processo de desenvolvimento (DALLABRIDA 2011).

Becker e Dallabrida (2003, p. 2-3), ainda afirmam que:

Ao referir-se à prática da governança territorial, esta resulta de relações de poder que se efetivam pela atuação dos diversos atores/agentes nas diferentes redes de poder socio territoriais, reafirmando a necessidade de emergência e constituição de um novo bloco histórico local, que prefere chamar bloco socio territorial, capaz de definir os novos rumos para o desenvolvimento do território ou região, como condição para a implementação de novas práticas, preferentemente mais democrático participativas.

Ao utilizar o termo atores/agentes, refere-se a todas as instituições envolvidas nas redes de poder socio territorial, inclusive o Estado (BECKER e DALLABRIDA, 2003). Já para a governança corporativa, atores consiste em todos os membros participantes da organização e agentes são os órgãos instituídos para a direção da organização (IBGC, 2015) e (FNQ, 2014).

Essa percepção mais abrangente de território, trata-se de um recorte espacial onde convivem pessoas com identidade própria, e que, pode ser um espaço de conflito e disputa de poder (DALLABRIDA, et al, 2016). Diante dessa afirmativa, Sobrinho e Vasconcellos, et al (2018, p. 31), afirma que:

Discutir gestão social e participação em contexto de desenvolvimento territorial é assumir a existência de múltiplos atores e agentes que se interrelacionam em diversos espaços e estruturas dentro de uma pluralidade de territórios, como cidades, bairros, regiões, territórios quilombolas, unidades de conservação ambiental, entre outros. Em cada um desses territórios temos atores e agentes advindos da sociedade civil,

mercado, Estado, ONG, e órgãos multilaterais, dentre outros, que se interrelacionam direta ou indiretamente e que em diferentes momentos e espaços atuam de forma diversa e não necessariamente homogênea. As reações dos atores e agentes se modificam de acordo com o tempo, espaço e interesse individual e/ou coletivo que representam.

Para Becker e Dallabrida (2003, p. 9), A participação ativa dos atores/agentes regionais nos diferentes tipos de práticas institucionais voltadas ao exercício da governança territorial, para em consenso entre todos os segmentos para a elaboração de estratégias grupais e corporativas, constitui-se numa das condições básicas para que aconteça a tão almejada meta de os integrantes do território tornarem-se protagonistas do seu processo de desenvolvimento.

Alguns exemplos são os diversos tipos de fóruns ou conselhos de desenvolvimento, as agências ou associações de desenvolvimento local ou regional, grupos de interesse diversos, associações cooperativas, consórcios, associações de classe, associações de produtores ou empresariais, dentre outras (BECKER e DALLABRIDA, 2003, p. 9)

Considerando toda a abordagem acerca da governança territorial abordada e de acordo com os estudiosos levantados, como (Dallabrida, 2011; Becker e Dallabrida, 2003; Dallabrida, et al, 2016; Sobrinho e Vasconcellos, et al, 2018), nos trouxe a compreensão de que a principal finalidade da governança territorial parece ser a articulação com vistas ao desenvolvimento das regiões ou territórios.

Assim, considerando a presente abordagem teórica, o desenvolvimento (local, regional, territorial) pode ser entendido como um processo de mudança estrutural empreendido por uma sociedade organizada territorialmente, sustentado na potencialização dos recursos e ativos (genéricos e específicos, materiais e imateriais) existentes no local, com vistas à dinamização socioeconômica e à melhoria da qualidade de vida de sua população.

Sousa, et al (2016, p. 117), relata que no decorrer das investigações com produtores desassistidos por políticas públicas no município de São Félix do Xingu, no Estado do Pará, constatou que até havia um esforço por parte da sociedade em dialogar com o Estado em busca de soluções dos problemas locais. Porém, tal esforço foi frustrado, pois ocorreu de forma desarticulada, com o baixo grau de efetividade dos atores/agentes locais, pois não havia organização social naquele local.

Por isso, necessita de estruturas de governança para a gestão das demandas coletivas e para o desenvolvimento territorial. Que convirjam para a formação de uma territorialidade local e dinamização de inter-relações dinâmicas entre os sistemas locais de produção, aumentando a

criatividade e capacidades locais na busca de uma organização territorial adequada ao atendimento de suas necessidades (BECKER e DALLABRIDA, 2003).

A partir de tais concepções teóricas, prefere-se utilizar o termo governança territorial para referir-se às iniciativas ou ações que expressam à capacidade de uma sociedade organizada territorialmente, para gerir os assuntos públicos a partir do envolvimento conjunto e cooperativo dos atores sociais, econômicos e institucionais. Entre os atores institucionais, incluiu-se, naturalmente, o Estado com seus diferentes agentes, que, no caso do Brasil, estão presentes nas instâncias municipal, estadual e federal.

Diante desse debate, cabe também a este trabalho de pesquisa em verificar as interações de articulação da COOPRIMA para o efetiva geração de valor para com os demais atores e agentes econômicos, sociais e políticos, vislumbrando o desenvolvimento local e a manutenção da identidade cultural dos associados e da população, ao menos, do município de Primavera, Estado do Pará.

2.6.4. Governança Corporativa¹⁴ Aplicada em Cooperativa

A discussão relacionada ao tema da Governança Corporativa vem despertando muito interesse nas empresas mundialmente e ganhando visibilidade na atualidade. No entanto, os pesquisadores supracitados, relatam que a governança corporativa foi introduzido por Ronald Coase, em 1937, na Inglaterra, com a publicação do artigo intitulado “the Nature of the Firm. Mas, só a partir da década dos anos de 1970 é que o termo governança passa a ser utilizado para estabelecimento boas práticas nas atividades investimentos e , posteriormente, nas empresas mercantis (DALLABRIDA, 2011; BECKER e DALLABRIDA, 2003).

Em contraposição, Ricardino e Martins (2004, p. 36), afirmam que a busca de mecanismos que visem à proteção de acionistas, não seja recente, mas apenas um novo nome para práticas antigas. Os autores citam como exemplo a minuta dos estatutos da Companhia Geral de Comércio do Grão Pará e Maranhão do ano 1754, que foi redigida pelo Governador Francisco Xavier de Mendonça Furtado, ao seu irmão o Marquês de Pombal, Primeiro Ministro

¹⁴ Governança Corporativa, é conceituada como regras de gestão adotadas por empresas, que devem ser claras, transparentes e serem instrumentalizadas com fundamentos aceitos pelo mercado (MATTOS, 2009). Governança Corporativa no interior das organizações, demonstra que por meio de princípios e boas práticas é possível criar um ambiente participativo, descentralizado (MELLO e SCHIAVINI, 2014).

de Portugal, contendo 27 artigos, com instrumentos de uma boa administração, que podem ser comparados com algumas práticas de governança corporativa.

Becker e Dalabrida (2003, p. 77), afirmam que:

No final dos anos 80 o vocábulo *governance* ressurgiu no seio do Banco Mundial. Os economistas neoliberais do Banco passaram a entender que deveria se responsabilizar a incompetência institucional dos Estados de nações em desenvolvimento pelos fracassos constatados na implementação dos programas de ajuste estrutural por eles sugeridos e entendidos como necessários para a abertura generalizada dos mercados. Tais programas de ajuste eram legitimados pelo objetivo da luta contra a pobreza.

Posteriormente, com o terminologia mais abrangente de governança corporativa o marco inicial, formal, ocorreu no ano de 1992, na Inglaterra com a criação das boas práticas de governança corporativa com o Código de Melhores Práticas através da Comissão Cadbury, que ficou conhecido como o Relatório de Cadbury, partindo-se da análise de situações concretas de falhas ou fraudes causadas ao mercado em função de atos de gestão praticados por companhias abertas e, que inspirou os regulamentos de governança corporativa no mundo todo (MATTOS, 2009; ANDRADE e ROSSETI, 2012)

Ante as colocações acima descritas, podemos entender que a Governança Corporativa é baseada em alguns pilares importantes, tais como: (i) respeito à legislação; (ii) ética; (iii) prestação de contas; (iv) transparência e (v) integridade. (MATTOS, 2009).

Pesquisadores e organizações mundialmente conhecidas como, (Louette, 2007; Kitagawa e Ribeiro, 2009; Mattos, 2009; IBGC, 2015; FNQ, 2014; Andrade e Rosetti, 2007; Liszbinsk, et al, 2016; Buttenbender, et al, 2017; Alonso Junior, Chaves e Fiorini, 2016) em seus estudos, indicam que a Teoria da Agência criada em 1976 pelos também pesquisadores Jensen e Meckling, que serviram de instrumento base para a elaboração dos relatórios formais de governança corporativa.

Onde, por exemplo, o proprietário da empresa delega a um profissional capacitado a função de administrador, o qual tem o poder de decisão da empresa nos termos da lei, dessa forma, surge uma divergência de interesses próprios e não segundo os interesses da empresa e acionistas. É nesses casos, que a governança corporativa surge como um conjunto de medidas com o objetivo de assegurar que o comportamento dos gestores esteja de acordo com os interesses da empresa (IBGC, 2015).

Andrade e Rossetti (2007, p 43), também diz que a teoria já consagrada da governança corporativa os denomina de “conflitos de agência, associando-os a dois axiomas fundamentais:

a inexistência do contrato completo e a inexistência do agente perfeito”. Estabelecendo entre os dois agentes, neste caso, os acionistas e os gestores, uma relação de agência, fundamentada na contratação de decisões que maximizem o valor do empreendimento, a riqueza dos acionistas e o retorno de seus investimentos.

Por conta disso, o tema da Governança Corporativa também foi objeto de estudo pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que verificou que a relação existente entre a entrada de capital estrangeiro em um país dependia do grau de transparência adotada pelas empresas locais, ou seja, quanto maior o grau de comprometimento com a governança corporativa, mais disponibilidade existiria para investimentos, pois o investidor se sentiria mais garantido ao investir num ambiente em que o risco é menor ou mais previsível (MATTOS, 2009).

Mattos (2009, p. 80), relata ainda que:

Além das empresas, o próprio Estado foi forçado a adequar-se ao conceito, melhorando suas práticas de governo, de modo a deixar mais clara e transparente a sua política econômica, fortalecendo suas instituições internas e infraestrutura adequada para recepcionar novos negócios e investimentos, preparando-se, assim, para o aquecimento de sua economia. Tal constatação é verificada através da consagração do Brasil ao receber o atestado internacional de grau de investimento (“investment grade”), em 2008, sugerido por empresas internacionais de avaliação de risco, apesar de, posteriormente, ter sido abatido pela crise mundial ocorrida da metade para o final do mesmo ano.

No Brasil, a divulgação de boas práticas de governança corporativa foi assumida especialmente pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC, a partir de 1995 (IBGC, 2015). Sua atuação ganhou repercussão com o lançamento, em 1999, do primeiro “Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa”¹⁵ publicado no Brasil (FARDINI, OLIVEIRA E VILELA, 2018). Com esse trabalho, mesmo tendo o foco em sociedades mercantis, o IBGC se tornou a referência nacional em governança corporativa para organizações de todos os tipos.

Entre as cooperativas do Brasil, a discussão sobre governança foi fomentada especialmente pelas sociedades de crédito – ou financeiras -, em função da influência do Banco Central do Brasil (BCB). Essa discussão se manteve em torno do tema governança “corporativa” até a publicação do trabalho feito pelo BCB, em 2009, intitulado “Governança

¹⁵ As práticas deste Código se aplicam aos agentes de governança, ou seja, indivíduos e órgãos envolvidos no sistema de governança, tais como: sócios, administradores, conselheiros fiscais, auditores, conselho de administração, conselho fiscal etc. Também a qualquer pessoa, entidade ou sistema que afeta ou é afetado pelas atividades de uma organização e a todas as partes interessadas (IBGC, 2015).

Cooperativa – Diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito” (BCB, 2009).

A partir desse trabalho o tema da governança ganhou a atenção do meio cooperativo em âmbito nacional, e o termo “governança cooperativa” passou a ser utilizado eventualmente nas discussões, para identificar a prática da governança corporativa pelas cooperativas, (FARDINI, OLIVEIRA E VILELA, 2018).

No XIII Congresso Brasileiro do Cooperativismo, realizado no ano de 2010, as lideranças das cooperativas definiram diretrizes estratégicas para a atuação das entidades integrantes do Sistema Cooperativista Brasileiro, incluindo o SESCOOP (OCB, 2010).

No documento intitulado “Diretrizes Aprovadas pela Sessão Plenária do Congresso”, item 3.1 – “O futuro e os novos modelos de gestão das organizações cooperativas”, o tema da governança recebeu atenção especial com o objetivo “Desenvolver e estimular a adoção de um modelo de governança corporativa específico para as cooperativas, para auxiliar a aprimorar o processo sustentável de sucessão, garantindo a sua transparência e estimular o compartilhamento de boas práticas de governança cooperativa (OCB, 2010).

Visando à implementação das boas práticas de governança e gestão, o Sescoop firmou parceria com a FNQ, para auxiliar com a estruturação do programa que teria a finalidade de promover a melhoria das práticas de governança e gestão das cooperativas brasileiras, que resultou também no manual de boas práticas de governança e gestão de cooperativas (SESCOOP, 2010).

Fardini, Oliveira e Vilela (2018) afirmam que, a escolha da FNQ, se deu ao fato de ser uma instituição reconhecida pela atuação na melhoria da qualidade da gestão de organizações do Brasil, por meio do seu Modelo de Excelência da Gestão (MEG)¹⁶ que entre os seus critérios de avaliação de boas práticas denominado “liderança”, avalia a governança corporativa das organizações.

Governança cooperativa se aproxima muito do conceito de governança corporativa, porém ao invés de ser aplicado ao contexto empresarial, este tipo de governança é aplicado ao cooperativismo. Portanto, a governança cooperativa é o conjunto de processos, políticas, leis e regulamentos que fundamentam a forma como uma cooperativa é dirigida, administrada e

¹⁶ O MEG, é um modelo de gestão alinhado a padrões internacionais, em função da participação da FNQ no Global Excellence Model, grupo do qual fazem parte entidades ligadas à qualidade da gestão das organizações de diversos países.

controlada, permitindo que seus cooperados assegurem a execução dos objetivos organizacionais (OCB, 2010).

As boas práticas de governança cooperativa objetivam assegurar aos cooperados, equidade de tratamento, conformidade legal, transparência e prestação de contas responsável a fim de que a sociedade cooperativa tenha o seu valor e perenidade aumentados (PINTO e REISDORFER, 2015).

Com o olhar para o território e devido o nosso lugar de estudo ser uma cooperativa rural, sob a visão de estudiosos como Büttgenbender et al, (2017), a implementação das boas práticas de governança corporativa possibilita uma gestão mais profissionalizada e transparente, ou seja, não se concentra apenas em disciplinar as relações entre as diversas áreas de uma organização ou com partes externas, mas, também, convergir os interesses de todas as partes relacionadas, buscando maximizar a criação de valor na empresa

Para tanto, fez-se necessário estudar as práticas de governança preconizadas pela teoria que se adequam à COOPRIMA, observando quais são as atuais práticas adotadas, incluindo as compulsórias e as voluntárias, e contribuir com as sugestões de melhoria para o aprimoramento da autogestão da cooperativa..

Chaddad e Iliopoulos (2013), ao pesquisar sobre os modelos de governança adotados pelas cooperativas da região do cone sul da América do Sul, encontraram dois modelos:

- (a) modelo tradicional, caracterizado pela dualidade na função de presidente do conselho administrativo e diretor presidente, uma vez que não há diretoria, ficando o conselho responsável pela gestão da cooperativa;
- (b) modelo tradicional estendido, caracterizado pela presença do conselho de administração e de uma diretoria executiva, composto por membros cooperados ou por profissionais contratados, havendo a separação entre tomada de decisão, (parte estratégica) e a gestão da cooperativa (parte executiva).

Na ótica de Cançado (2004), em um trabalho mais específico em cooperativas populares, define autogestão como “um modo de organização do trabalho, onde não há separação entre sua concepção e execução, os meios de produção são coletivos e que pode ser caracterizado como um processo de educação em constante construção na organização”

A pesquisas supra citadas (Cançado, 2004 e; Chaddad e Iliopoulos, 2013), nos leva a entender que as cooperativas populares e as cooperativas denominadas de tradicional, se refere a mesma estrutura de governança prevista no art. 47 da Lei Federal 5.764/1971¹⁷, que preconiza

¹⁷ Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas.

a sociedade cooperativa sendo administrada, seja na forma de diretoria ou conselho de administração, porém, composta exclusivamente por associados eleitos pela assembleia geral.

Neste caso, o cooperativismo popular enquanto uma forma de expressão da economia solidária (Cançado, 2005), ou tradicionais conforme a Lei nº 5.764/1971, as áreas previstas na sua estrutura de governança, devem ser ocupadas por cooperados, obedecendo aos preceitos da autogestão, atribuindo aos cooperados à participação em todas as nas áreas de atuação e nas tomadas de decisões.

Já no outro modelo denominado pelos autores como tradicional estendido, se referem a um modelo que, no Brasil, passou a ser adotado pelas cooperativas financeiras a partir do ano 2009, com o advento da Lei Complementar 130¹⁸, em seu artigo 5º, permitiu, somente, a essas cooperativas em contratarem profissionais de mercado para conduzir a gestão executiva, sendo cooperado ou não.

Defensor de cooperativas com direcionamento capitalistas, Bialoskorski e Trindade (2014), afirmam que, a evolução do modelo tradicional ao estendido é um avanço na estrutura de governança e pode representar um passo intermediário possível para as cooperativas agropecuárias, principalmente devido aos custos das práticas de governança envolvidos.

O Atual manual de boas práticas governança adotado pela OCB, publicado no ano 2016, foi um marco muito importante para atender aos anseios das cooperativas de distintos ramos ou setores de atuação. No entanto, considerando ser generalista, não consegue por si só, atender as particularidades quanto ao porte de todas as cooperativas brasileiras, a considerar que sua orientação leva em consideração a “Teoria de Agencia”¹⁹, conforme segue:

Recomenda-se como boa prática de governança que o presidente do Conselho de Administração/Diretoria (função política e estratégica) não acumule o cargo de executivo principal da cooperativa (função executiva e gerencial) para que possa ser mitigado o risco de conflito de agência (OCB, 2016).

Para Costa, Chaddad e Azevedo (2012), a separação entre propriedade e o controle existe se os proprietários são desvinculados das decisões de gestão e essa separação é recomendada para as organizações de propriedade difusa e complexas. No entanto, o atual manual

¹⁸ Dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das Leis nºs 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e 5.764, de 16 de dezembro de 1971.

¹⁹ A Teoria de Agência, lançada por Jensen e Meckling (1976), parte como premissa que todos os indivíduos possuem um comportamento maximizador da utilidade econômica. Baseia-se no conceito que o mercado é regido por um conjunto de contratos bilaterais entre agentes econômicos (empresas, governos e pessoas físicas). A relação de agência é definida como um contrato pelo qual uma pessoa (principal) contrata outra (agente) para executar algum serviço em seu nome, delegando alguma autoridade para tomada de decisão do agente.

recomendado pela OCB, para as cooperativas, não leva em consideração o ramo de atuação ou porte econômico e se assemelha ao modelo tradicional estendido, estudado por Chaddad e Iliopoulos, que em tese, mitiga conflitos de interesses, por isso, recomenda a contratação de gestores para a tomada de decisão na esfera executiva.

Nesse sentido, os agentes de governança propostos no modelo tradicional estendido, e conforme demonstrado na figura 1, que foi extraída do manual de governança cooperativa publicado pelo Sistema OCB, e possuem a gestão executiva como o ponto de convergência entre as pessoas eleitas e que são cooperadas e as pessoas contratadas sendo ou não cooperadas na cooperativa.

Figura 1: Estrutura de governança utilizada por cooperativas do modelo tradicional estendido



Fonte: OCB, 2016.

Em contraposição, as cooperativas populares (modelo tradicional), que defendem a autogestão em conformidade com a Lei 5.764/1971, todos os agentes constantes na figura 1, em todas as áreas, seriam compostas por cooperados. Por isso, Silva, et al (2018), entende que a proposta da figura 1, fere a autonomia e a prática democrática no contexto das cooperativas.

No mesmo sentido, nas cooperativas da agricultura familiar, o processo gerencial tende, por um lado, a não separar a propriedade do controle visto que os gestores são os próprios associados (SILVA, et al, 2018). Considerando que a importância das sobras é pequena em relação à renda anual do cooperado, a sua presença na função gerencial não resulta em possibilidades de oportunismo. Mesmo porque, as funções sendo ou não desenvolvidas por associados, os custos de agencia permanecem, podendo afetar o desempenho corporativo de igual forma (ZYLBERSZTAJN, 1994).

Eis a razão, pela qual esta Dissertação, buscou contribuir com a pesquisa aplicada em auxiliar a COOPRIMA na elaboração do seu manual de boas práticas de governança cooperativa, adequado a sua realidade e possa ser aplicado nas atividades rotineiras, por cooperados. E que assumirá a importância de servir como referência as boas práticas de governança para as cooperativas populares.

Continuando o debate sobre a organização da estrutura da organização social das cooperativas classificadas como agropecuárias, na dimensão governança e gestão, o estudo realizado por Eid e Chiariello (2009), faz uma análise comparativa nos modelos adotados pelas cooperativas COOCAMAR²⁰ e COOPAVI²¹, ambas localizadas no estado do Paraná.

Observaram que a COOCAMAR apresenta como prática a adoção da gestão tradicional estendida em sua estrutura de governança e gestão, quanto a COOPAVI, adota o modelo tradicional previsto na Lei nº 5.764/1971, mas, criando setores de apoio a gestão que são formados exclusivamente por cooperados.

Explicitaram na pesquisa que, a COOCAMAR utiliza a terminologia cooperativa, porém, praticando o mercantilismo de acumulação de riquezas capitalistas, e não valorizando os seus cooperados, quando se percebe a expressiva saída de cooperados em mais de 50% no período estudado.

Quanto a COOPAVI, observou-se a integração social com os cooperados, além dos eleitos para os cargos estatutários tradicionais, como conselho de administração e conselho fiscal, há o engajamento de outros cooperados em comitês que servem de apoio a autogestão da cooperativa.

Prática que proporciona o sentimento de pertencimento aos membros, onde os cooperados não almejam simplesmente o retorno pelo trabalho, mas, a sustentabilidade e perenidade do empreendimento para o coletivo com práticas de auto governança.

Nessa perspectiva, a governança cooperativa, quando adota práticas que satisfazem aos interesses do quadro social, onde todos possam participar do desenvolvimento da sua atividade fim, consegue preencher várias lacunas desafiadoras para o seu desenvolvimento.

Nesse contexto, retomamos com as estratégias de gestão e governança adotadas pela CAMTA, que agregou valor não somente devido a modernização e diversificação da produção, mas pela agregação dos cooperados em todas as áreas de sua estrutura de governança, e sendo transparente e com o comprometimento dos cooperados. Por isso, consegue promover a

²⁰ Cooperativa Agroindustrial de Maringá, foi fundada em 27 de março de 1963, em Maringá (PR).

²¹ Cooperativa dos Avicultores do Noroeste do Parana Ltda foi fundada em 24/09/2014, em Mandaguaçu (PR).

inclusão social e o bem-estar da população, mesmo que esta esteja localizada em uma região pobre e que enfrente dificuldades de todas as ordens (TAFNER JÚNIOR, 2017, p. 21).

Apresentados os contextos sobre as estruturas de governança adotados, Reis (2019), nos remete aos principais desafios a serem superados pelo cooperativismo agropecuário no Pará, que são:

1. El desafío es conseguir equilibrar su característica colectiva y generar desarrollo social al cooperado y de su familia.
2. Gestión interna extremadamente profesionalizada, no solo llevando en consideración la lógica del mercado, sino también la lógica económica y social de la cooperativa para ella poder mantenerse sustentable a lo largo del tiempo
3. És esencial la participación activa de los asociados en la organización de las actividades económicas para el funcionamiento de ese mercado.
4. invertir en la gestión interna para equilibrar sus dos realidades - dimensiones sociales y económicas
5. Invertir en acciones y políticas que favorezcan el aumento de la eficiencia, de la eficacia y de la efectividad en la conducción de los negocios.
6. implementación de buenas prácticas de gobernanza (estructura y poder).
7. diseminación de la cultura del planeamiento (estrategia y innovación)
8. desarrollo sistemático de la gestión (personas y procesos).

Para isso, os agricultores familiares devem demandar aos seus parceiros como o SEBRAE, SENAR e SESCOOP, capacitações com o objetivo de melhorar as suas habilidades com o avanço das técnicas de trabalho, sem desconsiderar os saberes e costumes tradicionais, para o fortalecimento das cooperativas agropecuárias da agricultura familiar.

Reis (2019), além dos desafios, também afirma que os principais problemas do cooperativismo agropecuário no Pará, são:

- 1.Dificultad de capitalización
2. Falta de conocimiento de las bases legales de la cooperativa, por parte de los cooperados
- 3.Baja participación del cooperado en la vida de la cooperativa
- 4.Poca participación en las Asambleas
- 5.Infidelidad
- 6.Falta de profesionalización de la gestión
- 7.Dificultad en competir en el mercado.

Nesse sentido, de fato, os agricultores familiares associados à COOPRIMA, na visão de Sobrinho e Vasconcellos, et al (2018), necessitam de orientações técnicas interdisciplinares para melhorar os métodos de produção, mas, sobretudo melhorar os processos de governança (transparência) praticados pelos membros da cooperativa no objetivo de fortalecer as relações de confiança e da autogestão. Complementa Singer (2014), que a transparência está alicerçada como um dos mais importantes princípios cooperativistas, conforme destaca a seguir:

Otro principio que es indispensable a la autogestión es el de la transparencia. Al contrario de la empresa capitalista, que cultiva el secreto del negocio, la cooperativa debe practicar la transparencia en relación a todo lo que sucede de importancia en su seno. Si cada trabajador es parte de la colectividad responsable por las decisiones que definen sus rumbos, es indispensable que este informado de todo lo que afecta a esta colectividad para que pueda entender el por qué de las decisiones adoptadas. Eso queda claro si nos imaginamos cómo sería una cooperativa en donde los miembros del Consejo de Administración se guardaran para sí las informaciones que los llevan a adoptar determinadas decisiones. Esta actitud obligaría a los demás trabajadores que no tienen lugar en el Consejo, a aceptar las decisiones, aunque su conciencia les diga que desean lo contrario. La falta de transparencia volvería a la autogestión una farsa.

Sobretudo, é possível perceber cooperativas com níveis de governança e profissionalização diferentes. De todo modo, as peculiaridades das cooperativas ratificam a necessidade de um maior aprofundamento no tema Governança Cooperativa, a fim de definir melhores critérios de governança corporativa para aprimorar a eficiência dessas organizações.

2.6.5. Tópicos Essenciais adotados no Manual de Boas Práticas de Governança

O Manual de boas práticas de governança da COOPRIMA, considera primordial a preservação da essência do seu negócio de forma alinhada aos princípios e valores do cooperativismo e contribuindo com a preservação da identidade da cooperativa.

Nesse sentido, o Manual de boas práticas de governança da COOPRIMA, preserva as características da autogestão, conforme o modelo de atuação das cooperativas populares (tradicional), já citado neste trabalho, a Lei nº 5.764/1971 e o seu estatuto social, com a composição da sua estrutura de governança sendo formada, exclusivamente, por cooperados e familiares, que são (Lei nº 5.764/1971):

Quadro 2: Estrutura de governança popular ou tradicional

Agentes ou Áreas	Responsabilidades
Cooperados	Pessoas que se associam na cooperativa
Assembleia Geral	Órgão soberano na cooperativa, respeitados os limites Legais e estatutários
Conselho de Administração/Diretoria	Órgão colegiado, formado exclusivamente por cooperados para administrar executivamente a cooperativa, prestando contas à assembleia geral
Conselho Fiscal	Órgão colegiado, formado exclusivamente por cooperados para fiscalizar as atividades da administração, prestando contas a assembleia geral
Outros órgãos necessários à administração	Estatutários ou nomeados pela administração, para prestar apoio a gestão executiva da cooperativa, formados exclusivamente por cooperados

Fonte: Adaptado da Lei nº 5.764/1971, pelo autor, 2021.

Levando em consideração os princípios que regem as boas práticas de governança cooperativistas adotados mundialmente e já instituídas, de modo generalizado, no manual de

boas práticas de governança cooperativa (OCB, 2016) e código das melhores práticas de governança para cooperativas (IBGC, 2015), conforme abaixo:

Quadro 3: Princípios das boas práticas de governança cooperativa

Princípios	Manual OCB (2016)	Código IBGC (2015)
I	Autogestão	Transparência
II	Senso de Justiça	Equidade
III	Transparência	Prestação de Contas
IV	Educação	Responsabilidade Corporativa
V	Sustentabilidade	-

Fonte: OCB (2016) e IBGC (2015).

Ciente de que para aumentar o desempenho e tornar competitiva, a cooperativa precisa ter uma gestão que busque qualificar a si e aos demais cooperados e familiares, frente aos desafios impostos pelo mercado. Proporcione a integração dos cooperados aos processos decisórios e que seja transparente nas prestações de contas com todas os interessados pelas informações da cooperativa, sejam cooperados, parceiros, fornecedores, compradores ou a sociedade de modo geral.

Por essa razão, as boas práticas contidas no manual COOPRIMA, é composto pelas seguintes seções para atuação dos agentes de governança:

Quadro 4: Áreas ou agentes de governança manual de boas práticas da COOPRIMA

Cooperados ou associados	Da admissão ao desligamento, mecanismos de relacionamento com o cooperados e organização do quadro social.
Relacionamento com os cooperados	Mecanismos de governança, canais de governança, manifestações, tratamentos e satisfação do cooperado.
Organização do quadro social da COOPRIMA	Coordenadorias especiais
Educação cooperativista	Educação cooperativista e profissional
Assembleia Geral	Da convocação à realização da assembleia
Processo eleitoral	Informações gerais, convocação, chapas e comissão eleitoral.
Fiscalização e controle	Conselho Fiscal
Diretoria Executiva	Responsabilidades
Código de conduta e padrões éticos	Regras gerais, regras internas e externas e penalidades
Política de responsabilidade socioambiental	Finalidade, abrangência, princípios, ações e responsáveis.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

3. METODOLOGIA

Com o propósito de se alcançar os objetivos previamente elencados pela pesquisa, os métodos e técnicas procedimentais foram organizados com levantamentos bibliográficos, análise documental da cooperativa, coleta de dados, por meio da aplicação de questionários, gráficos estatísticos, realização de oficinas e entrevistas para levantar outras informações no decorrer da pesquisa. buscando apropriar-se da dinâmica de governança adotadas pela gestão da COOPRIMA, que é uma cooperativa da agricultura familiar alicerçada pelos princípios da economia solidária. Por isso, a pesquisa proposta, adotou uma abordagem qualitativa ancorada na pesquisa-ação.

Afirma Vergara (2006, p. 43), que na investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno dispõe de elementos para explicá-lo, incluindo-se entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não.

A pesquisa-ação é definida como, um tipo de investigação social com base no empirismo, associada a uma ação ou a resolução de um problema coletivo em que os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo (THIOLLENT, 1986).

A pesquisa-ação usa estratégias diversas de investigação, o pesquisador vai ao local onde está o entrevistado para realizar a pesquisa, envolvendo-se nas experiências dos pesquisados. Para Eid (2014), por meio da pesquisa-ação, “es posible involucrar a los grupos sociales en las acciones técnicas, lo cual posibilita un diálogo de saberes riquísimo, aumenta las posibilidades de superación del código técnico capitalista y las posibilidades de que se generen soluciones realmente innovadoras”.

Bosco Pinto (1986), complementa que, essa metodologia, apesar de ser baseada no empirismo, é orientada pela teoria, e conjugada a uma prática pedagógica. Tem caráter de prática social, busca a transformação da realidade dos sujeitos do processo. Pelo fato de que as atividades desenvolvidas, são definidas em conjunto com os próprios sujeitos investigados e não somente pelo pesquisador, motivo pelo qual podem construir soluções de progresso para a história da própria comunidade.

Por isso, a pesquisa ação é defendida como qualitativa, interpretativa e inovadora, onde o pesquisador se envolve de forma intensa com os pesquisados. Sobretudo, a principal vocação da pesquisa-ação é investigativa, interagindo pesquisadores e população interessada para gerar possíveis soluções aos problemas detectados (THIOLLENT e SILVA, 2007).

Assim, o envolvimento compartilhado de pesquisados e pesquisadores para a identificação dos gargalos na dimensão da governança da COOPRIMA, permitirá uma relação mais contundente entre a teoria e a prática, na troca de conhecimentos e habilidades entre todos os envolvidos. Para isso, pretende-se realizar a pesquisa ação conforme os procedimentos metodológicos a seguir.

3.1. Procedimentos Metodológicos da Pesquisa

3.1.1 Primeira etapa – exploratória

Na primeira etapa da pesquisa foi realizada uma reunião no dia 29/09/2020, com todos os cooperados da COOPRIMA, para a apresentação formal do pesquisador, no intuito de interagir com os membros da cooperativa sobre a proposta de pesquisa que pretendia executar. Nesta reunião, iniciamos a execução do plano de atividades do estágio supervisionado visando ao cumprimento da disciplina Estágio supervisionado, vinculado ao programa de mestrado em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares.

A reunião ocorreu de maneira participativa, de modo que, à medida que apresentávamos o tema, seus conceitos e aplicabilidades, os cooperados se demonstraram ávidos em saber mais informações sobre boas práticas de governança, e que enriqueceu a reunião transformando-a em um debate de perguntas e respostas de trocas de experiências.

Após a breve apresentação das pretensões da pesquisa e verificado o interesse e o aceite dos cooperados em participar do projeto, cuja aprovação foi registrada em ata pela cooperativa, iniciou-se a realização do diagnóstico social²² para conhecermos melhor os cooperados da COOPRIMA, com a aplicação de questionário social semiestruturado com cada cooperado. Fez-se também a coleta de dados e informações por meio de pesquisa bibliográfica, análise documental, observação participante e entrevistas, cujos propósitos foram direcionados em:

1. Confirmar o interesse do grupo em contribuir ativamente para o desenvolvimento da pesquisa;
2. Investigar se os cooperados se caracterizam como agricultores familiares e se a COOPRIMA se configura como um empreendimento da economia solidária;

²² Questionário social constitui-se parte integrante aos apêndices desta Dissertação.

3. Identificar se a COOPRIMA sofre influências de empresas privadas ou públicas nos seus processos decisórios;

Essa etapa foi concluída com a elaboração do roteiro das visitas aos 35 (trinta e cinco) cooperados para aplicação do questionário principal, individual. Roteiro de visitas organizado conforme a disponibilidade de cada cooperado e conforme as distintas comunidades onde ficam as suas áreas produtivas e residências.

3.1.2 Segunda etapa – Diagnóstico das Práticas de governança da COOPRIMA (principal).

Nessa etapa, o pesquisador, acompanhado por cooperados que solidários, engajados e comprometidos com a cooperativa iniciam as visitas nas propriedades de cada cooperado para aplicação do questionário individual, de acordo com o cronograma de visitas em cada comunidade, que foi aprovado na etapa anterior pelos próprios cooperados.

O questionário da dimensão governança²³ é composto com 23 (vinte e três) perguntas semiestruturadas com as alternativas de respostas e espaço para sugestão de melhorias, ditadas os escritas, para cada pergunta pelo entrevistado. No decorrer da aplicação do questionário, também, andamos nas áreas de produção da cada cooperado para simples observação participante e notas de campo. A aplicação dos questionários, obedeceram aos seguinte cronograma:

Quadro 5: Cronograma de visitas para aplicação de questionários

Data	Local	Quantidade de Cooperados Entrevistados
28 e 29/09/2020 e 01/10/2020	Comunidade do Ramal do Patrimônio	11
02/10/2020	Comunidade das Pedrinhas	4
03/10/2020	Comunidade da Telha	2
04/10/2020	Comunidade Jaburu	3
05/10/2020	Comunidade Siquiriba	2
06/10/2020	Comunidade Rio dos Peixes	3
07/10/2020	Comunidade dos Cacos	3
08/10/2020	PA-124	1
09/10/2020	Comunidade Bacabal	3
10/10/2020	Trecho Urbano de Primavera	3
11/10/2020	Consolidação dos questionários	35
12/10/2020	Oficina exposição com apresentação do diagnóstico situacional da maturidade da governança na COOPRIMA	35

Fonte: Elaborado pelo autor

²³ Questionário da dimensão governança da COOPRIMA integra aos apêndices desta Dissertação

A etapa do diagnóstico dimensão governança cooperativa respondeu a um objetivo principal da pesquisa: diagnosticar como as dinâmicas nos processos de gestão da COOPRIMA, contribuem para promover a integração e educação cooperativista aos associados e seus familiares e incentivá-los à participação nos processos decisórios, com equidade e transparência, nos moldes da autogestão.

Nessa etapa da pesquisa se priorizou o processo de integração e compartilhamento de experiências e conhecimentos entre os cooperados e o pesquisador. Portanto, o método foi seguido respeitando o método da pesquisa-ação e o cronograma proposto pelos sócios da COOPRIMA.

Esta etapa foi encerrada com uma oficina exposição com apresentação do diagnóstico situacional da maturidade da governança na COOPRIMA com a utilização de gráficos estatísticos que consolidaram as respostas fornecidas por todos os cooperados, conforme cada área ou agente de governança e evidenciando o atual estágio de maturidade da COOPRIMA em percentual de 61% em suas práticas de governança, e também com a apresentação consolidada de todas as área ou agentes de governança, estatisticamente, em um único gráfico radar.

No final desta etapa, após a oficina, mas, ainda, na presença de todos os cooperados, foi aprovado a continuidade da pesquisa-ação em sua próxima etapa, a parte prática com os cooperados, ficou agendada para iniciar no dia 25/10/2020, para realizarmos oficinas orientativas e moderadoras para a elaboração dos instrumentos de boas práticas de governança cooperativa, aplicáveis a realidade da COOPRIMA.

3.1.3. Terceira etapa – Elaboração dos Instrumentos de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA

Iniciamos essa etapa com a realização de um seminário de curta duração para que pudéssemos estabelecer com os cooperados, uma conexão entre a etapa anterior e as pretensões a almejadas nessa nova etapa da pesquisa. Por isso, no seminário, foram reapresentados os resultados diagnosticados em cada área ou agentes de governança que compõem os questionários que foram aplicados, sendo as áreas ou agentes: cooperados, assembleia geral, conselho de administração/diretoria, conselho fiscal, gestão executiva e resultados.

O seminário proporcionou, aos cooperados e pesquisador, uma análise dos resultados da pesquisa e em seguida, foi aberto um debate dialógico sobre as diversas experiências

vivenciadas acerca do diagnóstico final e as conquistas de aprendizagem entre pesquisador e cooperados no decorrer da pesquisa.

Com o nível de maturidade da governança da COOPRIMA identificado por meio do diagnóstico situacional na etapa anterior, já haviam sido identificadas as áreas ou agentes mais carentes de práticas de governança na cooperativa. Portanto, nesta fase foi colocada em prática um plano de ação para que os próprios cooperados indicassem quais os instrumentos seriam necessários para a elaboração do manual de governança e que atendam aos anseios da COOPRIMA, mas que estejam em conformidade com as práticas usuais e saberes dos cooperados, para que de fato, possa ser utilizado e explicado por todos os cooperados.

No desenvolvimento da estrutura do plano de ação para intervenção na realidade da cooperativa, os cooperados adotaram quatro áreas que apresentaram mais fragilidades no diagnóstico da governança. Informações relacionadas a auditoria, optaram em abordar dentro da área conselho fiscal; a área assembleia geral e conselho de administração/diretoria, correlacionaram a área diretoria. As sugestões propostas para a estrutura do plano de ação, não pretende comprometer as áreas, apenas otimizará as respostas que se correlacionam.

Após definida a estrutura do plano de ação, os cooperados se dividiram em comitês, que ficaram responsáveis em criar soluções do governança essenciais a composição do manual da COOPRIMA. Os comitês focaram em propor ações que estabeleceu mecanismos e canais de boas práticas para as áreas que foram designados, mas também, ocorreu a intercooperação entre os comitês para o correlacionamento dos mecanismos e canais de governança comuns as diferentes áreas da cooperativa.

Ainda executamos um curso de curta duração com os cooperados, no propósito de exemplificar sobre instrumentos e ferramentas de governança, mostrar que o diagnóstico identificou boas práticas na cooperativa que precisaria, apenas, estar escrito a maneira de realizar a ação, para contribuir com o direcionamento daquela ação, com a atual e as próximas gestões. Alertando-os que as práticas realizadas atualmente na cooperativa e que não escritas e aprovadas, podem ser consideradas como uma simples ação pontual pela próxima gestão. E pode prejudicar os relacionamentos com os cooperados e com os parceiros da COOPRIMA e que podem comprometer inclusive os resultados econômicos ou sociais existentes.

Nessa etapa uma importante perspectiva foi atendida, a de perceber os cooperados empenhados e engajados em promover as melhorias para fortalecer a cooperativa com os procedimentos de boas práticas de governança para aprimorar a sua gestão com foco na autogestão do empreendimento.

Essa etapa foi encerrada no dia 06/11/2020, com a realização de novo seminário com os cooperados, após os comitês apresentarem as propostas de melhorias a serem adotadas pela COOPRIMA, para a adoção de boas práticas de governança, no propósito de cada comitê apresentar publicamente as suas recomendações. Em seguida, abriu-se o debate com os demais comitês para verificar se as informações geradas foram realmente compreendidas por todos e, também, verificar se precisavam de mais tempo para reavaliar as propostas ou se já haviam chegado ao consenso se já atendiam aos objetivos da cooperativa.

No final das apresentações, a cooperativa realizou uma reunião e deliberou pela aprovação das propostas e recomendações geradas pelos comitês de cooperados, indicando que o instrumento que melhor atende as propostas dos cooperados e da cooperativa é o Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa da COOPRIMA. Aprovando ainda na reunião a apresentação das recomendações e sugestões elaborados pela COOPRIMA, na forma de minuta de manual, para o dia 15/12/2020.

Por fim, a pesquisa alcançou nessa etapa prática: A ação de intervenção na realidade da cooperativa, que moderou o desenvolvimento do plano de ação participativo, com base na pesquisa-ação, para identificar e detalhar as ações, instrumentos e canais de governança que serão adotados para auxiliar na autogestão da COOPRIMA.

3.1.4. Quarta etapa - Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA

Essa etapa foi iniciada imediatamente após ao encerramento das atividades práticas e participativas de planejamento e identificação das boas práticas de governança levantadas pelos próprios cooperados, cujo papel do pesquisador foi moderar com a exemplificação de mecanismos e canais de governança que geralmente são usados.

Ressaltando que depois da oficina do dia 25/10/2020 até a presente data, mantivemos contato semanalmente com os cooperados que compuseram cada um dos comitês no intuito de construirmos juntos a escrita do manual em linguagem acessível ao dia a dia dos agricultores familiares associados a COOPRIMA.

Importante destacar que embora já exista o manual de da OCB e o guia de governança do IBGC, não identificamos literatura que tenha se proposto em auxiliar quanto a elaboração de um manual de boas práticas de governança cooperativa adequado ao porte de uma cooperativa da agricultura familiar. Por isso, a participação dos cooperados nesse momento de redacionar o manual para a COOPRIMA, foi de fundamental importancia para que o resultado final seja

adequado ao uso dos membros da cooperativa, com isso, também, seguindo as orientações bibliográficas que caracterizam uma pesquisa ação.

Antes de nossa ida para apresentar a prévia do manual, enviamos a minuta para que já fossem discutindo com os cooperados quanto as possíveis correções necessárias para aprimoramento ao entendimento dos associados.

No dia 15/12/2020, atendendo ao cronograma proposto pelos cooperados, retornamos ao município de Primavera para apresentar nova minuta do manual de boas práticas de governança aos associados da COOPRIMA. A apresentação foi executada na forma de seminário, onde a intervenção dos cooperados ocorreram com frequência no intuito de esclarecimento de dúvidas e ajustes necessários para aprimorar o manual.

O manual foi previamente aprovado pelos associados, mas, em razão de ser um documento importante para a cooperativa, requer a aprovação formal, por isso, os cooperados propuseram por nova apresentação, por ocasião da próxima assembleia geral, para submissão a deliberação formal do manual na reunião. A proposta foi aprovada por todos os cooperados, até para que as sugestões de melhorias apresentadas no atual seminário pudessem ser implementados na versão que será apresentada na assembleia geral.

Nessa etapa, concluímos o nosso plano de estágio na disciplina Estágio Supervisionado. No entanto, o propósito principal da pesquisa nessa fase de organizar os resultados da pesquisa aplicada e participativa em um Manual de Boas Práticas de Governança para a COOPRIMA, foi exitosamente atingido. Mas, prosseguimos a pesquisa, com as implementações das melhorias para apresentação da versão final do Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa da COOPRIMA na assembleia geral e iniciar a desta Dissertação.

3.1.5. Quinta etapa - Aprovação da Pesquisa e Socialização do Resultado com a COOPRIMA

No dia 26 de fevereiro do ano 2021, apresentamos a versão final do Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa da COOPRIMA, por ocasião da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, onde o segundo item da pauta de deliberações constantes no edital de convocação da reunião. Após apresentação pelo pesquisador, o item foi submetido a deliberação e não tendo sido levantado novas sugestões de melhorias, foi aprovado por todos os cooperados presentes.

Nessa etapa, a Dissertação foi apresentada para aprovação da Banca Examinadora. Logo após cumpridos os procedimentos regimentais do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará – Campus Castanhal, será socializada, de modo formal, cópia original da pesquisa à COOPRIMA.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Embasado na fundamentação teórica apresentada nos capítulos anteriores, e no propósito de auxiliar o fortalecimento na autogestão da COOPRIMA, por meio de uma proposta que busca demonstrar a importância do uso do manual de boas práticas de governança como uma ferramenta de apoio e direcionamento nos processos de gestão de um empreendimento cooperativo popular da agricultura familiar, o presente capítulo aborda os dados coletados na pesquisa de campo e os resultados da aplicação da pesquisa-ação obtidos nas etapas necessárias ao desenvolvimento do manual.

Nessa lógica, Sobrinho e Vasconcellos, et al, (2018), afirmam ainda que, as cooperativas da agricultura familiar, necessitam de orientações técnicas interdisciplinares para melhorar os métodos de produção, mas, sobretudo melhorar os processos de governança (transparência) praticados pelos membros da cooperativa no objetivo de fortalecer as relações de confiança e da autogestão.

Por isso, o resultado deste trabalho, de modo geral, buscou contribuir com os cooperados da COOPRIMA para a elaboração do manual de governança adequado ao porte e às necessidades definidas pelo coletivo de trabalhadores associados do empreendimento e respeitando saberes e costumes locais, sem deixar de atender requisitos legais básicos para efetivo funcionamento e utilização desses instrumentos.

Que esses instrumentos possam contribuir com a melhor compreensão da importância da autogestão nos empreendimentos populares da economia solidária e agricultura familiar e que seja um integrador entre todos os associados em prol do bem comum do grupo envolvido com a prática da transparência nas prestações de contas, responsabilidade social, tratamento justo e com equidade.

E que esse bem comum possa ser percebido pela sociedade civil e científica, de que a COOPRIMA é de fato um empreendimento que agrega valor social, econômico e ambiental aos seus associados e à comunidade onde ela está inserida.

4.1. Contextualização histórica e caracterização da COOPRIMA

O início dos levantamentos de informações para a pesquisa, iniciaram a partir da reunião de apresentação do pesquisador aos cooperados, em reunião que equiparou-se a um seminário (figura 2), com trocas de experiências em torno do conceito sobre governança, que nos levou a

compreender que, tanto a COOPRIMA, quanto as famílias cooperadas, buscam melhorias nas práticas e processos gestionários que possam auxiliá-los em seguir na melhor direção, quanto a autogestão e participação coletiva.

Figura 2: Apresentação do projeto de pesquisa aos cooperados COOPRIMA



Fonte: Produzidas pelo autor, 2020.

Entretanto, com base nos relatos levantados pelos cooperados, a essência do pensamento cooperativista no município de Primavera, estado do Pará, está representada pela resistência dos agricultores familiares do município frente a implantação de uma mineradora que lá se instalou, adquirindo terras onde os agricultores já haviam tomado posse aos longo dos anos e a utilizavam com as suas lavouras.

No entanto, antes de falarmos da COOPRIMA especificamente, faz-se necessário contextualizar, a história imbricada, de uma cooperada que, de acordo com as entrevistas gravadas com cooperados, foi e é o símbolo de resistência e persistência em defender os interesses dos agricultores familiares de Primavera.

Fala-se neste caso, da senhora Joelma Tridade Nunes, filha de mãe e pai agricultores. A mãe se formou no magistério e se tornou professora no próprio município e o pai continuou na agricultura. Joelma acompanhava o pai na agricultura. Na busca de outras oportunidades, destemida, saiu de casa aos 13 (treze) anos de idade, no ano de 1987, em direção a capital Belém/PA, conseguiu trabalho na função de doméstica em casa de família da capital. Pouco tempo depois, conseguiu uma oportunidade na função de balconista em loja no comércio de Belém.

Com o capital financeiro que conseguiu guardar nas experiências de doméstica e balconista, resolveu empreender em seu próprio negócio, inicialmente, na área de alimentação,

investiu em uma pizzaria, depois montou um bar, não feliz com este negócio, foi experimentado outros empreendimentos, até que resolveu seguir no ramo de vestuário, e, resolveu investir em um atelier de corte e costura. Com o passar dos anos, percebeu que não estava feliz com a vida na cidade grande e, no início do ano 2004, motivada pela candidatura da sua mãe ao cargo de vereadora, com o argumento de ajudar na campanha, resolve retornar temporariamente para Primavera. Sua mãe não foi eleita.

No ano 2008, com 35 (trinta e cinco) anos, aproximadamente, resolveu voltar definitivamente para primavera, Joelma comentou que foi um retorno muito difícil, naquela altura de sua vida já estava casada e o marido estava empregado em Belém, após um ano, aproximadamente, o marido desemprega e a contragosto segue para Primavera.

No mesmo ano de regresso a Primavera, 2008, Joelma passou a visitar os agricultores familiares e em um dessas visitas, pelo fato de saber ler e escrever bem, foi fundamental para receber o convite de se tornar a secretaria da associação denominada Associação dos Agricultores São João Batista, incumbida de organizar a documentação da associação, bem como dos agricultores que, até aquele momento, não possuíam DAP²⁴. Relata Nunes que, os agricultores nunca tinham ouvido ninguém nem ao menos falar o que seria uma DAP, por isso, se comprometeu e conseguiu regularizar o citado documento para os associados junto ao ITERPA²⁵ na capital Belém, devido a EMATER²⁶, até os dias atuais, ser órgão meramente político partidário, em seu escritório no município.

A área onde estava localizada a associação era chamada de Alto Alegre. Essa área, ocupava parte da propriedade de uma fazenda de nome San Jagro, pertencente aos herdeiros de Moura Carvalho²⁷. Mas, segundo a entrevistada, essa fazenda não possuía documentação, eram terras devolutas²⁸, e mesmo assim, os ditos proprietários, por meio de comodato, permitiam os agricultores em trabalharem na área. Posteriormente, os agricultores conseguiram

²⁴ DAP é a Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar, documento de identificação da agricultura familiar que pode ser obtida tanto pela agricultora e agricultor familiar (pessoa física) quanto pelo empreendimento familiar rural como associações, cooperativas, agroindústrias

²⁵ ITERPA: Instituto de Terras do Estado do Pará, foi criado em 08 de outubro de 1975, por meio da Lei nº 4.584. Atualmente é o órgão executor da política agrária do Estado.

²⁶ EMATER-PARÁ é uma empresa Pública de Administração Indireta do Estado do Pará. o órgão oficial de Ater do Estado do Pará que realiza serviços especializados nas áreas de ciências agrárias e humanas, difundindo conhecimentos e informações tecnológicas no meio rural

²⁷ Luiz Geólas de Moura Carvalho, governou o estado do Pará no período de 1947 a 1951 e 1959 a 1961. Militar, pecuarista, empresário e político.

²⁸ Terras devolutas são terras públicas sem destinação pelo poder público que em nenhum momento integraram o patrimônio de um particular, ainda que estejam irregularmente sob sua posse.

a posse definitiva da área com o advento do recurso do usucapião²⁹, junto ao ITERPA. Nesse período, no ano 2009, Joelma ganhou o seu lote e voltou a trabalhar na condição de agricultora familiar novamente.

Continuando com as informações da entrevistada, após pesquisas minerárias no município, uma grande mineradora da área de cimentos resolve comprar terras para instalação da fábrica de cimentos no município e uma das áreas era exatamente a área onde os agricultores trabalhavam. A mineradora contratou uma subsidiária para iludir e comprar os lotes dos agricultores individualmente, no intuito de enfraquecer a associação, e nessa estratégia foi comprando aos poucos lote por lote, e quando o grupo remanescente de 60 (sessenta) famílias, que em princípio não queria vender, percebeu a situação precária que estavam enfrentando para trabalhar, devido estarem cercados por áreas que já pertenciam a mineradora, se sentiram pressionados a vender os seus lotes também.

Alguns agricultores conseguiram lotes de terra em outras áreas mais distantes, para continuar trabalhando. Mas outros, não conseguiram, para esses foi um desespero, pois não sabiam para onde ir e nem o que fazer, só sabiam trabalhar com agricultura e dependiam integralmente da produção na terra, imaginavam ter recebido muito dinheiro e na verdade o que receberam não era o suficiente para sobreviverem, desabafa a entrevistada. A entrevistada comenta que comprou uma casa na área urbana da cidade de Primavera e passou a trabalhar com costura novamente, era a profissão que se sentiu capaz de atuar naquele momento.

Já atuando na área de costura, Joelma conseguiu agregar as artesãs e as costureiras e constituiu a associação de mulheres artesãs e costureiras de Primavera, associação denominada Flordelis, no intuito de qualificar melhor a produção das mulheres, na condição de empreendedoras. Enquanto vivia da costura, comenta que os demais agricultores se dispersaram para áreas distantes, lotes arrendados pelas proximidades e alguns foram para outros municípios vizinhos.

No ano de 2013, Joelma é procurada por representantes da mineradora, em razão das brigas judiciais movidas pelos agricultores, que em grande maioria, se sentiram enganados pelo baixo valor recebido nas vendas dos seus lotes e com as justificativas que não tinham como sobreviver, pois a única renda que possuíam era resultante da produção na terra. Propôs que

²⁹ Usucapião é uma forma originária de aquisição do direito de propriedade sobre um bem móvel ou imóvel em função de haver utilizado tal bem por determinado lapso temporal, contínua e incontestadamente, como se fosse o real proprietário desse bem (Lei nº 10.406/2002).

disponibilizariam outra área de terras, para os agricultores voltarem a trabalhar, na tentativa de encerrar as brigas judiciais.

A partir de então, a senhora Joelma iniciou a busca pelos antigos agricultores da área do alto alegre. Alguns já estava trabalhando em outras áreas, outros não quiseram mais trabalhar na agricultura. Joelma comentou que com muito esforço conseguiu reunir 30 (famílias), incluindo novas famílias que não tinham local para plantar. Depois de alguns dias, os representantes da mineradora levaram os agricultores para conhecerem a área que seria cedida. Até esse momento, os agricultores não tinham recebido nenhuma informação de como seria a seção de uso da terra.

Joelma acreditava que as terras seriam doadas aos agricultores para que além de trabalharem, vivessem na terra como era nas terras do alto alegre. Foi nessa perspectiva que na primeira reunião conjunta entre agricultores e representantes da mineradora, ainda no ano 2013, para trocas de experiências em relação a tudo que já presenciaram e vivenciaram, os agricultores decidiram entre eles que aceitariam as terras desde que as mesmas fossem transferidas para os agricultores e que iriam se organizar para ganhar dinheiro com parte do que produzissem coletivamente na área.

Depois dessa reunião, a mineradora cedeu máquinas para auxiliar os agricultores com o preparo da terra, para que começassem a trabalhar. Mas, embora instaladas, as 30 famílias ainda não satisfeitas por estarem desorganizadas no espaço, buscaram orientação do escritório da EMATER, mas, conforme relato da senhora Joelma e da senhora Francidalva³⁰, o órgão negou auxílio, alegando que os agricultores só estavam sendo explorados pela mineradora. Diante da negativa da EMATER, Joelma buscou auxílio junto ao SEBRAE³¹ com sede no município Capanema/PA, local do polo da instituição naquela região.

O SEBRAE visitou o local e reuniu com os cooperados, e se comprometeu em auxiliá-los quanto a organização. Segundo as entrevistadas, ocorreram diversas reuniões e palestras com os técnicos do SEBRAE no intuito de esclarecer sobre os diferentes modelos de empresas, até que os agricultores entenderam que o mais adequado para eles seria uma cooperativa, pois já tinham experiências com associações e tinham limitações para comercializar o que produziam, quando faziam parte de associações.

³⁰ Francidalva dos Santos Monteiro, cooperada desde a constituição da COOPRIMA.

³¹ SEBRAE: O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, instituído em 1972. Em cada estado Brasileiro há uma unidade da instituição.

Nesse período, o SEBRAE possuía um projeto em âmbito nacional chamado de PAIS³² e que até aquele momento só haviam implantado um e no estado do Mato Grosso, depois propuseram que se os agricultores tivessem interesse iriam implantar o projeto com o nome PAIS Primavera/PA, sendo o 1º na região norte do Brasil, se aceitassem, os agricultores passariam a ser acompanhados por um prazo de 4 (quatro) anos com assessoria e consultoria para trabalharem somente com produção de base agroecológica. Mesmo sem saber o que significava, os agricultores aceitaram trabalhar somente com a agroecologia³³.

Após a aprovação dos agricultores, o SEBRAE, no ano de 2013, adequou o projeto PAIS para implantar em Primavera, para apresentar e agregar parceiros para suprir com os custos necessários à implantação do projeto, a mineradora de cimentos apoiou com a implantação da rede de distribuição de energia nos lotes, forneceu tubos e conexões para os agricultores montarem o sistema de irrigação. A Prefeitura também se torna parceira e manda perfurar cinco poços artesianos e instalou caixas d'água e bombas para ajudar na irrigação. O projeto também contemplou a incubação técnica de orientações sobre cooperativismo até a emissão do CNPJ³⁴ da cooperativa.

Para a COOPRIMA, a parceria com o SEBRAE e demais parceiros, por meio do projeto PAIS contribuiu muito com a evolução para melhoria na qualidade de vida tanto dos cooperados, no aspecto social, econômico e ambiental, pois, aprenderam a trabalhar com a agroecologia que os ensinou a trabalhar pensando na preservação ambiental, passaram a trabalhar pensando mais no coletivo com os treinamentos sobre cooperativismo, entre outras conquistas enumeradas abaixo:

1. Qualificação dos produtores para aplicação das técnicas de compostagem e biofertilizantes e produção de mudas;
2. Qualificação dos produtores na produção de hortifrutigranjeiros de forma sustentável: Compostagem e produção de mudas;

³² PAIS: Produção Agroecológica Integrada e Sustentável, é um modelo de tecnologia que melhora a qualidade de vida de trabalhadores rurais, pois promove inclusão social e geração de renda para comunidades do campo. Também é considerada uma tecnologia social que trata de uma nova alternativa de trabalho e renda para a agricultura familiar e pode ser usado por todos os produtores rurais que queiram melhorar a qualidade de produção, visando possibilitar o cultivo de diversas hortaliças, frutas, cereais e plantas medicinais e fitoterápicas mais saudáveis para o consumo das famílias e para comercialização.

³³ A agroecologia é uma forma de conhecimento que pretende superar os danos causados à biodiversidade e à sociedade como um todo pela prática da monocultura, do emprego dos transgênicos, dos fertilizantes industriais e dos agrotóxicos, sendo uma ferramenta para o desenvolvimento sustentável.

³⁴ CNPJ, (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica), é um número de identificação de empresas brasileiras emitido pela Secretaria da Receita Federal do Brasil. Sua função é parecida com o CPF (Cadastro de Pessoa Física). Ou seja, é um número que identifica as pessoas jurídicas e demais arranjos jurídicos da Receita Federal.

3. Mapeamento, loteamento da área e abertura das vias de acesso respeitando os princípios agroecológicos;
4. Marcação dos locais dos Poços e do sistema de distribuição de água;
5. Demarcação dos lotes do e instalação dos galinheiros, canteiros e piquetes;
6. Sensibilização sobre a filosofia do projeto PAIS: Agroecologia, sustentabilidade, segurança alimentar e incentivo a geração de renda;
7. Segurança alimentar: utilizando as práticas agroecológicas;
8. Educação básica aos cooperados por meio do programa EJA;
9. Articulação e negociação para elaboração e implantação do projeto hídrico pela Prefeitura Municipal de Primavera;
10. Articulação e negociação para elaboração do projeto elétrico pela mineradora;
11. Sensibilização, incubação e legalização da COOPRIMA;
12. Doação de 400 mudas de pés de açaí e 40 kits de sementes de hortaliças.

Posteriormente, o SENAR³⁵ também se tornou parceiro, com o propósito de promover capacitações aos agricultores e familiares sobre como gerir a propriedade, para que não mais ficassem na economia de subsistência e comesçassem a comercializar a produção excedente para comerciantes ou mesmo moradores da cidade e com o retorno das vendas, pudessem reinvestir na produção o comprar bens para as suas casas. Com a participação do SENAR no projeto PAIS, a COOPRIMA ainda foi assistida com:

1. Cursos de criação de Galinha Caipira;
2. Apoio na conclusão do processo de formalização da COOPRIMA;
3. Realização de exames clínicos e laboratoriais para cooperados e testagem de produtos;
4. Licenciamento ambiental que era um fator limitante para implantação das melhorias na área;
5. Elaboração dos Projetos hídrico e elétrico

Segue figura 3, com alguns dos registros fotográficos do processo de instalação dos cooperados na terra e de implantação assistida do PAIS.

³⁵ SENAR: Serviço Nacional de Aprendizagem Rural é uma entidade vinculada a que tem como objetivo organizar, administrar e executar, em todo território nacional, a Formação Profissional Rural e a Promoção Social de jovens e adultos que exerçam atividades no meio rural, fundado no ano de 1991.

Figura 3: Conquistas da COOPRIMA com o PAIS/SEBRAE



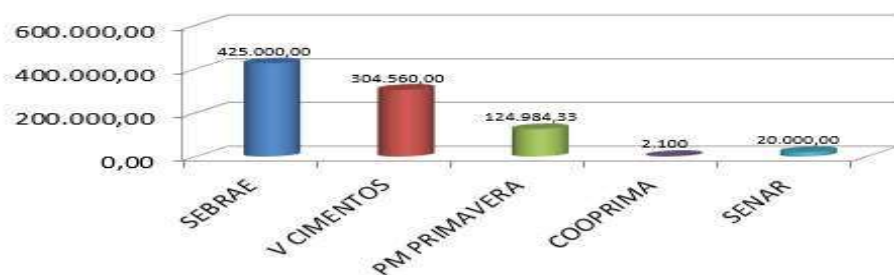
Fonte: Acervo da COOPRIMA, 2020.

Em resumo, a incubação dos agricultores familiares associados a COOPRIMA, por meio do projeto PAIS, teve uma abrangência de 4 (quatro) anos e formou um empreendimento totalmente voltado a produção de base agroecológica. O PAIS foi executado com um orçamento de R\$ 876.644,33 (gráfico 1), rateado em bens e serviços destinados pelos parceiros e pelos próprios cooperados, conforme figura a seguir.

Gráfico 1: Rateio da implantação do projeto PAIS na COOPRIMA

PARTICIPAÇÃO FINANCEIRA DOS PARCEIROS

PARCEIROS	VALOR - R\$	% PARTICIPAÇÃO
SEBRAE	425.000,00	48,48%
V CIMENTOS	304.560,00	34,74%
PM PRIMAVERA	124.984,33	14,25%
COOPRIMA	2.100,00	0,23%
SENAR	20.000,00	2,28%
TOTAL	876.644,33	100%



Fonte: Acervo da COOPRIMA, 2020.

O tamanho total da área cedida é de 45 hectares é conhecida pelo nome de retiro São João. O projeto PAIS auxiliou a COOPRIMA com a subdivisão da área total em lotes com a dimensão de um hectare, o que possibilitou a cada um dos 30 cooperados em organizar a sua família no lote de sua escolha e planejar a produção. Os 15 hectares restantes, foram aprovados pelos cooperados como sendo área de preservação permanente. Pela dimensão dos lotes de cada



cooperados, pelo sustento da família ser a base da produção na terra, e pelas características do modo de produção, atendem tranquilamente aos requisitos que caracterizam o agricultor familiar e empreendedor familiar rural, conforme previsão dada pela Lei nº 11.326/2006 (Lei da Agricultura Familiar).

O Projeto PAIS COOPRIMA, conforme já mencionado, assistiu os agricultores pelo prazo de 4 (quatro) anos, para que se sentissem seguros e compreendido a importância do plantio de várias culturas em um mesmo espaço, sem utilizar agrotóxicos que prejudicaria a própria saúde e de quem consumisse os produtos por eles fornecidos, se contar os danos ambientais que causariam. Nesse período de incubação, receberam capacitações importantes no aspecto gerencial das práticas comerciais do excedente da produção, totalizando 1.468 horas de capacitações aos agricultores, conforme gráfico 2, a seguir.

Gráfico 2: Capacitação dos agricultores com o PAIS

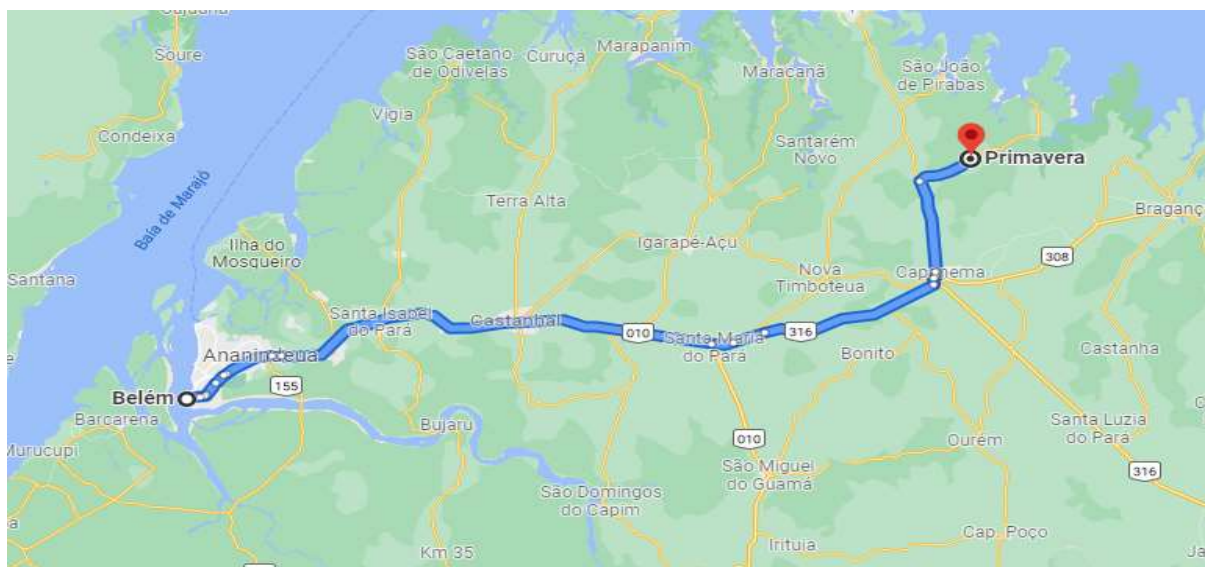


Fonte: Acervo da COOPRIMA, 2020.

Finalmente, no dia 27 de maio do ano 2014, os agricultores receberam a documentação da Junta Comercial do Estado do Pará – JUCEPA, em reunião promovida pelo SEBRAE (figura 5), decretando o marco regulatório de constituição da Cooperativa de Trabalho dos Agricultores Familiares do Município de Primavera – COOPRIMA, inscrita no CNPJ: 20.326.044/00001-13, fundada com 30 (trinta) cooperados pessoas físicas, agricultores familiares, com produção de base agroecológica, com sede no Ramal do Patrimônio, zona rural do município de Primavera, estado do Pará, CEP: 68.707-000. O município de Primavera (figura 4), possui área de 258,6 km², uma população de 10.889 habitantes e economia centrada no funcionalismo

público e na agricultura familiar de produtos agroalimentares de circuitos circuitos ou cadeias curtas³⁶ de comercialização, estando à 198 Km da capital Belém do Pará (IBGE, 2020).

Figura 4 : Localização Geográfica do município de Primavera/PA



Fonte: Google Maps, 2021

Na reforma estatutária ocorrida no dia 26 do mês fevereiro do ano 2021, em razão da existência de cooperados dos municípios de Capanema, São João de Pirabas e Quatipuru, os cooperados aprovaram a alteração da razão social da COOPRIMA para Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera.

Figura 5: Reunião de entrega dos documentos de constituição da COOPRIMA

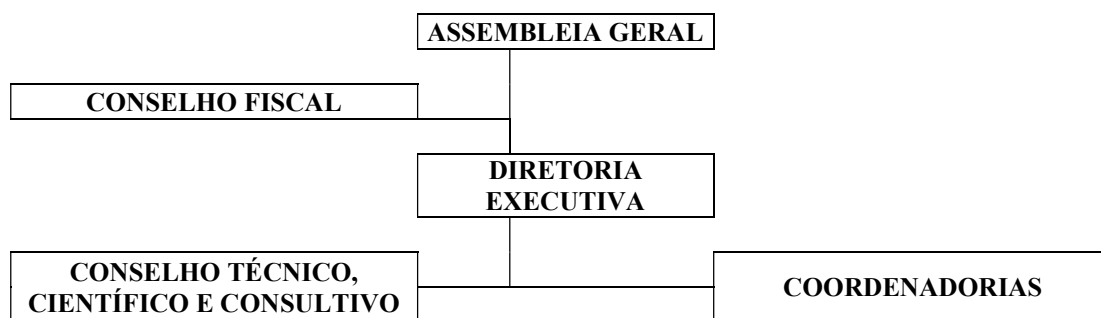


Fonte: Acervo da COOPRIMA, 2020.

³⁶ Cadeias curtas, segundo Scarabelot e Schneider (2012), remete a formas de comercialização da produção agrícola que busca a proximidade entre produtores e consumidores, possibilitando uma conexão que permita maior interatividade na construção mútua de relações de confiança. Assim, a produção rural passaria a ser consumida pela própria população local, estimulando o desenvolvimento econômico e social local.

A COOPRIMA, conforme análise documental na ata e estatuto social de constituição, foi instituída seguindo o modelo popular (tradicional) de atuação de cooperativas, seguindo a recomendação da Lei nº 5.764/1971, em sua estrutura de governança, conforme organograma na figura 6, a seguir.

Figura 6: Organograma de constituição da COOPRIMA, constante no estatuto social



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

No decorrer das nossas avaliações documentais, intercalando com as entrevistas, identificamos que a cooperativas não havia nomeado os novos membros para ocupar os conselhos consultivos e nem as coordenações, ambas as áreas deveriam ser ocupadas por cooperados, conforme descrito no estatuto social.

No dia 02 de julho do ano 2014, para surpresa dos cooperados, a COOPRIMA recebe, na forma de doação, através de uma empresa subsidiária da mineradora, o título de definitivo como sendo a proprietária legal do terreno de 45 hectares, onde já estavam instalados as 30 famílias de cooperados agricultores familiares, escritura registrada no Cartório de Registro de Imóveis de Primavera/PA, no livro de nº 2-C, folha 152, sob a matrícula de nº 2.191.

Destacaram as entrevistadas que, a organização da COOPRIMA foi uma conquista dos agricultores que reivindicaram os seus direitos em diversas audiências públicas que ocorreram no município. E em reunião que tiveram diretamente com o gerente da mineradora, foram informados que ele não estava em Primavera para fazer caridade e muito menos para abrir nenhuma cooperativa para os agricultores, estava cedendo a área e auxiliando porque estavam sendo obrigados pela justiça e que não queria saber de como os agricultores iriam se organizar no espaço.

Diante das informações acima, obtidas nas entrevistas gravadas, evidencia que a persistência empreendedora da senhora Joelma Nunes, que preside a COOPRIMA desde a constituição, como uma legítima liderança, que busca abertura de espaços e conquistas de

direitos aos agricultores familiares do município de Primavera, por meio da cooperativa. Ficou evidente também, que a sociedade, se sentindo enganada, impôs pressão sobre a mineradora por meio da justiça e que levou a mineradora em a ceder e compreender que os agricultores tiveram sim os seus direitos usurpados e por isso, tentou reparar minimamente o dano social, econômico e cultural que causou aos agricultores familiares Primaveraenses.

Verificamos que após a legalização da COOPRIMA, ocorreu uma dinâmica interna de saídas e entradas de cooperados ao longo dos anos. Muitas das saídas, foram por infração estatutária e outras por saída definitiva do sócio para fora da área da abrangência de ação da COOPRIMA, conforme quadro 6, a seguir.

Quadro 6: Dinâmica de saídas e entradas de cooperados na COOPRIMA

Saída de cooperados			
Ano	Quantidade	Motivo	Saldo de Cooperados
2014	2	Morar em outro estado do Brasil	28
2018	6	Excluídos por infração estatutária (não participava das assembleias)	44
2019	3	Excluídos por infração estatutária (não participava das assembleias)	47
2019	5	Excluídos por infração estatutária (não trabalham mais com agricultura)	42
2019	2	Morar em outro estado do Brasil	40
2020	5	Excluídos por infração estatutária (não trabalham mais com agricultura)	35
Entrada de novos cooperados			
Ano	Quantidade	Motivo	Saldo de Cooperados
2015	5	Agricultores familiares e em conformidade com o estatuto social	33
2016	17		50
2017	3		53
2018	3		50

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Atualmente a COOPRIMA, inscrita no CNPJ: 20.326.044/0001-13 e Inscrição Estadual³⁷ nº 15.450.523-4 e NIRE³⁸: 15400017817 está composta por 35 (trinta e cinco) cooperados, todos legalmente qualificados na condição de agricultores familiares com as respectivas DAP's (figura 7), e já organizados nos lotes e orientados para a produção agroecológica.

³⁷ Inscrição Estadual, é um registro da empresa no Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), que dá permissão a empresa de comercializar produtos ou serviços mediante fornecimento de documento fiscal na unidade da federação onde atua.

³⁸ NIRE: significa Número de Identificação do Registro de Empresas. Serve como comprovante oficial de existência da empresa no Brasil para as Juntas Comerciais.

Figura 7: DAP da COOPRIMA e Cooperados



Ministério do Desenvolvimento Agrário
Secretaria de Agricultura Familiar
Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

Extrato de DAP Pessoa Jurídica

Chave do extrato: 40307
Emitido em: 17/09/2021 às 17:53:21
Validade: 15/11/2021

DAP: SDW2032604400011211181249 Versão DAP: 3.2 Emissão: 12/11/2018

Informações da Pessoa Jurídica
CNPJ: 20.326.044/0001-13
Razão Social: COOP DE TRABALHO DOS AGRICULTORES FAMILIARES DO MUNICÍPIO DE PRIMAVERA
Tipo Pessoa Jurídica: Cooperativa singular de AP
Município/UF: Primavera/PA
Representante Legal: JOELMA TRINDADE NUNES
Data Constituição: 11/12/2013
CPF: 743.993.732-53

Ministério do Desenvolvimento Agrário
Secretaria de Agricultura Familiar
Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

Lista de Associados com DAP

Chave do extrato: 40307
Emitido em: 17/09/2021 às 17:53:21
Validade: 15/11/2021

DAP: SDW2032604400011211181249 Versão DAP: 3.2 Emissão: 12/11/2018

Razão Social: COOP DE TRABALHO DOS AGRICULTORES FAMILIARES DO MUNICÍPIO DE PRIMAVERA
CNPJ: 20.326.044/0001-13

Fonte: <http://smap14.mda.gov.br/extratodap/>, 2021.

A pesquisa constatou que a COOPRIMA possui o Certificado de Cadastro de Imóvel Rural (CCIR) expedido pelo MAPA e INCRA, sob o código de imóvel 807.044. 016.13-4, na classificação de minifúndio. Identificamos também que em razão de sua atuação não ser prejudicial ao meio ambiente, foi declarada pela Prefeitura do município de Primavera, como dispensada de licenciamento ambiental (figura 8), declarando a cooperativa como um empreendimento de baixo potencial poluidor ou degradador ambiental, sob o número de processo 002 do ano 2020, com validade até 06 de abril do ano 2022, quando passará por nova vistoria de renovação do documento.

Figura 8: Dispensa de Licença Ambiental



SECRETARIA MUNICIPAL DE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL

PREFEITURA DE PRIMAVERA
Um novo tempo para todos!

2. Identificação do Empreendimento/Atividade ou Obra Dispensada

Razão Social: COOPERATIVA DE TRABALHO DOS AGRICULTORES FAMILIARES DO MUNICÍPIO DE PRIMAVERA - COOPRIMA	
Inscrição Estadual: 15.450.523-4	CPF/CNPJ: 20.326.044/0001-13
Endereço do Empreendimento: Ramal do Patrimônio 1, Km 5, S/N, na localidade do Patrimônio – Zona Rural	
Tipologia a ser dispensada: 0116 - Sistema agroflorestal e agrosilvipstoril . ATH - GRAU POLUIDOR I .	
Informações adicionais do empreendimento/atividade ou obra que caracterize a dispensa de licenciamento em conformidade com a resolução COEMA Nº 107/2013:	

Fonte: Acervo COOPRIMA, 2020.

As características acima citadas satisfazem a pesquisa quanto a identificação se a cooperativa e seus cooperados atendem aos critérios legais que os qualificam como sendo agricultores familiares. Pois todos os associados trabalham em lotes de um hectare, na condição de mini fundiários. Além disso, muito importante é evidenciar as práticas de consciência ambiental e para a suas próprias qualidade de vida, quando optam por produzirem alimentos de base agroecológica, sem o uso de adubos químicos. Ainda assim, também constatamos que a cooperativa está regularizada junto ao Cadastro Ambiental Rural (CAR), em documento

expedido estado do Pará, sob o registro CAR:PA-150610486CA5595.117B.4B34.AD4A.&EC\$.5DC1.9EBF.

Após fase de constituição e regularização da cooperativa e cooperados nos órgãos governamentais, a cooperativa inicia fase de buscar espaço e representação política institucional, como um ator social dentro do município. Diante das pressões e exigências, foram incluídos em importantes conselhos de representação dos agricultores familiares no município, entre os conselhos que integram, citamos o conselho de educação, defendendo a política de educação voltada para o agricultor; conselho de saúde, onde exigem melhor assistência e medicamentos para as comunidades rurais; conselho de meio ambiente, apresentando propostas agroecológicas para implementação; conselho da merenda escolar, com ativa participação no cardápio composto por produtos locais e auxiliando na proposta orçamentária justa para a alimentação escolar dos alunos.

Em relação a merenda escolar, no ano de 2015, a COOPRIMA consegue o primeiro contrato de fornecimento para a merenda escolar de Primavera, por meio do programa PNAE. A participação da cooperativa passa a ser reconhecida pelos gestores do município a ponto de terem direito em opinar e votar pela aprovação ou não de propostas dos gestores no município. Demonstrando a verdadeira representatividade do pequeno agricultor por meio da cooperativa.

A partir do início das operações da empresa mineradora em Primavera, no início do ano 2016, com mais 200 (duzentos) empregados e, a COOPRIMA, já em pleno funcionamento e produtividade, apresentou propostas para fornecer alimentação pronta ou os seus produtos in natura para a cozinha da empresa. Até que finalmente conseguem adequar a logística às exigências e passam a fornecer os seus produtos para a empresa responsável pela cozinha da mineradora. O contrato vigorou no período de 2016 a até o ano 2018, quando encerrou o contrato da empresa responsável pela cozinha com a mineradora.

A partir de então o único relacionamento entre COOPRIMA e mineradora é político institucional em reuniões de caráter público. Fato que elimina a possibilidade de a cooperativa ter sido constituída para atender as necessidades da mineradora, bem como sofrer interferências nos seus processos decisórios. Reforçando a caracterização de um empreendimento com fins economicamente solidário aos associados.

Com o encerramento do contrato supra citado, a cooperativa passou a focar nos mercados institucionais como o PNAE e o PAA, além das articulações para participações em feiras públicas e feiras de visitação pública (quadro 7), organizadas pelo governo do Estado, Prefeituras dos municípios vizinhos e instituições privadas. Com as efetivações dos contratos

de fornecimento para os programas institucionais e as participações nas feiras, a COOPRIMA, não mais se interessou em negociar com a cozinha da mineradora.

Quadro 7: Exemplo de feiras com participação da COOPRIMA

Exemplos de feiras que a COOPRIMA é convidada		Local
Feira da Agricultura Familiar	Parque do Utinga	Belém/PA
Feira Redestur	Praias de Salinópolis	Salinópolis/PA
Feira do Agroecológico	MAPA	Belém
Agrofeira de Capanema	SEBRAE Capanema	Capanema/PA
FENCOOP	Sistema OCB/PA	Belém/PA
Feira do Empreendedor	SEBRAE Pará	Belém
Feira do Agricultor Familiar	UFPA	Belém/PA
Semana Anual das Árvores	Ideflor Bio	Itinerante no Estado
Feira da Cáritas Brasil Norte	Arquidiocese de Castanhal	Castanhal/PA
Feira da RECOMSOL	Shopping Grão Pará	Belém/PA

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

A participação nas feiras institucionais são importantes, pois agregam visibilidade aos produtos da COOPRIMA, os convites surgem devido aos parceiros institucionais conhecerem que a produção é de base agroecológica e oriundo da agricultura familiar. A participação nas feiras (figura 9), atrai compradores que buscam conhecer as áreas de plantio dos cooperados, bem como, atrai pesquisadores das universidades, como o IFPA, UFPA, UFRA, que levam conhecimento, mas também, deixam experiências que contribuem com o aprimoramento da produção dos cooperados.

Figura 9 : Exemplos de feiras com a participação da COOPRIMA



Fonte: Acervo COOPRIMA, 2020.

Ao citar a RECOMSOL, trata-se de uma rede de economia solidária que atualmente a COOPRIMA é responsável pela emissão de notas fiscais nas relações econômicas realizadas pelas demais instituições integrantes, por ser a única instituição do movimento que está

legalizada e habilitada para emitir nota fiscal. A RECOMSOL³⁹ tem um acordo de cooperação com a COOPRIMA onde a cooperativa passou a ser a representação jurídica das demais instituições integrantes à Rede, para fins de trâmites econômicos legais (RECOMSOL, 2020).

Portanto, não restam dúvidas quanto a caracterização da COOPRIMA como um empreendimento genuíno da agricultura familiar, atuante na filosofia agroecológica e puramente solidária, levando em consideração aos conceitos demonstrados nos referenciais teóricos abordados na pesquisa.

Outro exemplo de atuação em rede na COOPRIMA, é por ser, atualmente, a única cooperativa a integrar ao quadro social da Federação dos Apicultores do Pará (FAPIC), que congrega 200 (duzentas) associações de apicultores no Pará, com sede no município de São João de Pirabas. A federação possui equipamentos para processamento do mel e demais derivados e que disponibiliza o uso as instituições associadas que não possuam estruturas de processamento.

Neste caso, os apicultores da COOPRIMA utilizam das estruturas da federação para processar a produção de mel e em contrapartida, as instituições que integram a FAPIC, realizam intercâmbios com os produtores da cooperativa para adquirir experiência com o modo de produção agroecológico. Intercâmbio de troca de saberes entre agricultores.

Diante a todo o empenho, todo o esforço, solidariedade e o compromisso da COOPRIMA e seus cooperados em honrar aos seus objetivos sociais previstos no seu estatuto, a cooperativa foi agraciada com o reconhecimento como sendo um empreendimento de utilidade pública pelo Governador do Pará, conforme publicado no Diário Oficial do Estado do Pará (2020, p. 5):

LEI Nº 8.993, DE 29 DE JANEIRO DE 2020 Declara e reconhece como de utilidade pública para o Estado do Pará, a Cooperativa de Trabalho dos Agricultores Familiares do Município de Primavera - COOPRIMA. A ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO PARÁ estatui e eu sanciono a seguinte Lei: Art. 1º Fica declarada e reconhecida como de utilidade pública para o Estado do Pará, a Cooperativa de Trabalho dos Agricultores Familiares do Município de Primavera - COOPRIMA, fundada em 10 de dezembro de 2013, pessoa jurídica, sem fins econômicos, com sede

³⁹ A RECOMSOL é constituída por Grupos Econômicos Solidários, urbanos e/ou rurais do Estado do Pará; composto por Entidades de Assessoria e Fomento-EAF: SAEMA; Cáritas Brasileira; Cáritas Regional Norte II; Entidades Parceiras-EP: Cáritas Arquidiocesana de Belém; UFPA. A RECOMSOL passou a existir oficialmente a partir de uma reunião no dia 11 de fevereiro de 2016.

Atualmente a Rede está organizada por 19 Grupos, onde são contemplados povos e comunidades tradicionais de comunidade quilombola da região metropolitana e ribeirinhas, assim como diversos segmentos na produção de lindos artesanatos, trabalhos manuais, bombons, biscoitos e licores de frutas regionais, comidas típicas, reciclagem e reaproveitamento de materiais, materiais de limpeza com sabão ecológico e amaciante, lindas biojóias a partir de elementos naturais da região, medicamentos, pomadas e extratos de ervas medicinais, maravilhosos produtos da agricultura familiar e agroecologia, plantas ornamentais e terrários, cuidados com a vida, finanças solidárias, etc.

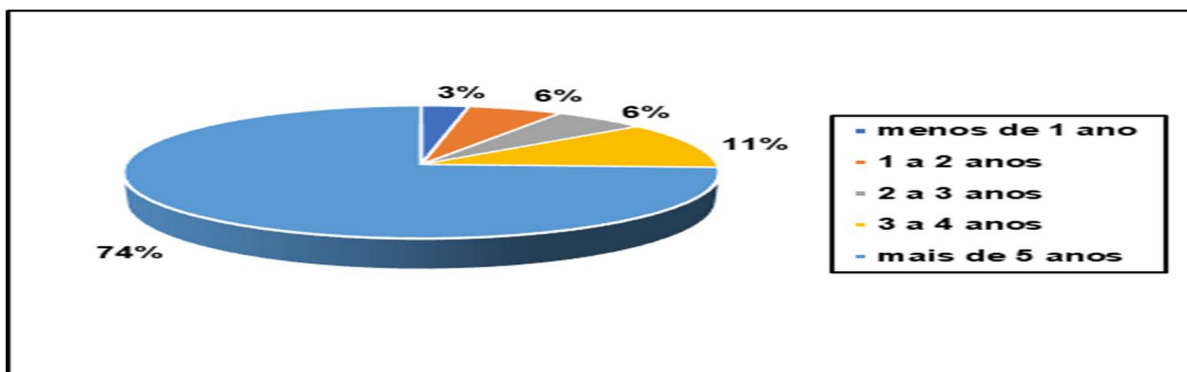
no Município de Primavera/PA, situada na Avenida General Moura Carvalho, nº 501, Centro, CEP 68.707-000. Art. 2º Esta Lei outorga à entidade habilitação em receber incentivos de qualquer natureza, através da celebração de convênios e/ou parcerias com órgãos do Poder Público Estadual em projetos sociais, econômicos, culturais, profissionalizantes, desportivos, ambientais e outros eventos de inclusão social. Art. 3º Os direitos assegurados à instituição, neste diploma legal, serão mantidos enquanto perdurarem às atividades constantes em seu estatuto social. Art. 4º Esta Lei obriga a beneficiada ao fiel cumprimento do que dispõe a Lei Estadual nº 4.321, de 03 de setembro de 1970, e suas alterações posteriores. Art. 5º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação. PALÁCIO DO GOVERNO, 29 de janeiro de 2020. HELDER BARBALHO Governador do Estado.

4.1.1. Caracterização do perfil dos cooperados e suas famílias

No decorrer da apresentação do autor, após aprovação dos cooperados autorizando a realização da pesquisa na COOPRIMA, deu-se início da pesquisa com a aplicação de um questionário social semiestruturado contendo 9 (nove) perguntas (apêndice b), no propósito de conhecer o perfil das famílias envolvidas associadas a cooperativa e o que de fato produzem.

Nesse sentido (gráfico 3), constatou que 26 cooperados (74%), acompanham a cooperativa desde a constituição, no ano de 2014. 4 cooperados (11%), ingressaram dois anos após constituição. 2 cooperados (6%), possuem entre dois a três anos de associação. 2 cooperados (6%) no ano 2018 estando entre duma a dois anos de filiação e somente 1 cooperados (3%) ingressou há menos de um anos. Essa informação demonstra a experiência das famílias na lida com o modo de produção agroecológico e que podem contribuir muito com a melhoria da produção das novas famílias que ingressarem ao quadro social.

Gráfico 3: É cooperado da COOPRIMA A quanto tempo



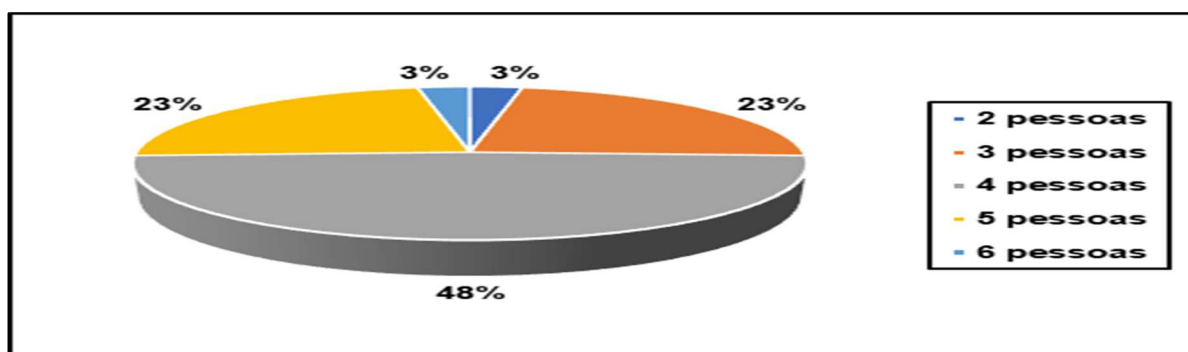
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

As famílias em maioria eram formadas por quatro integrantes (48%), em seguida as famílias eram compostas por cinco membros (23%) e três membros (23%) as demais famílias eram constituídas por seis componentes (3%) e dois componentes (3%). As famílias com dois

e três membros, representam são representados por cooperados que ingressaram a menos de dois anos na cooperativa (gráfico 4).

Observou-se que os filhos dos cooperados, respeitadas as atividades escolares, trabalham junto com os pais na terra, demonstrando reais possibilidades de continuidade do trabalho das novas gerações na terra com a agricultura familiar.

Gráfico 4: Quantas pessoas possui o grupo familiar

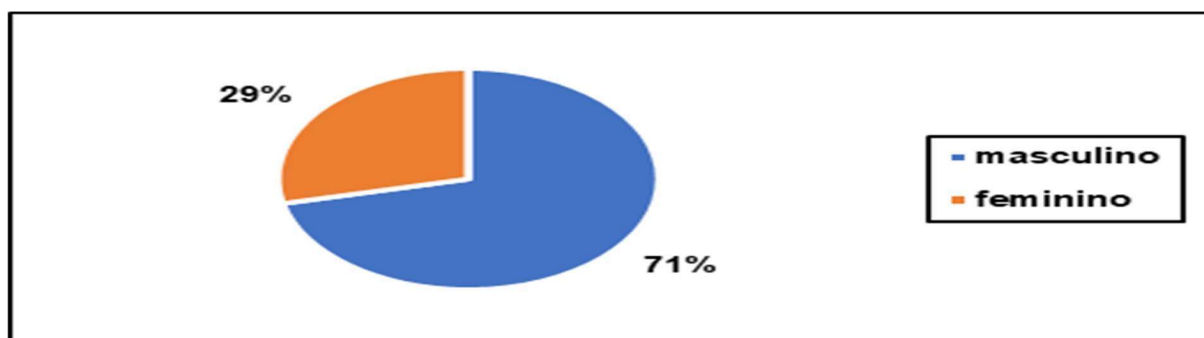


Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

O questionário foi aplicado com os 35 (trinta e cinco) cooperados que compunham o quadro social. Dentre os quais 25 famílias (71%) eram chefiadas por sócio do sexo masculino e 10 famílias (29%), chefiadas por cooperadas do sexo feminino (gráfico 5).

Quanto as famílias chefiadas por mulheres, a pesquisa não aprofundou, mas identificou que algumas das mulheres se tornaram viúvas e outras se divorciaram, mas resolveram em continuar trabalhando com a agricultura devido atuarem com essas atividades desde criança com os seus respectivos pais.

Gráfico 5: Sexo



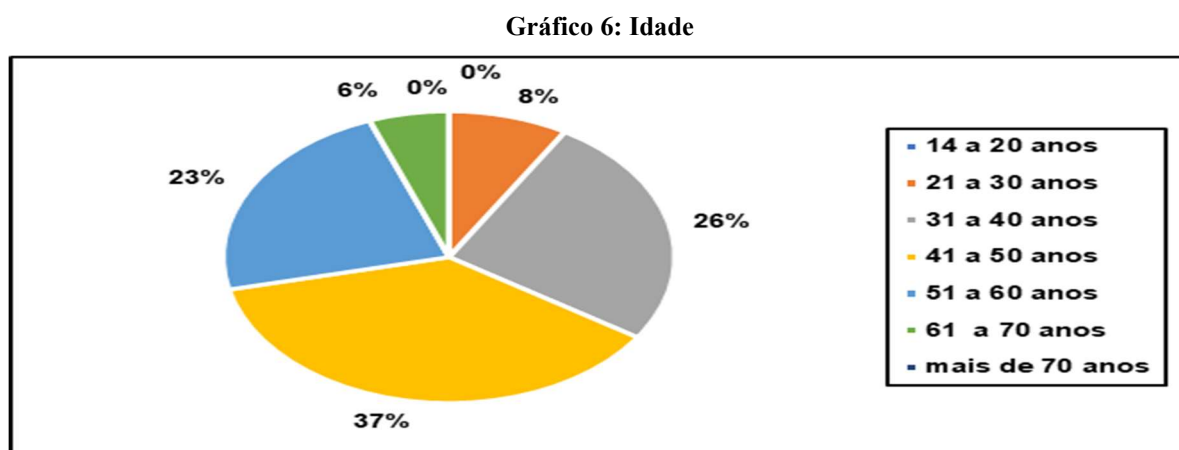
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Quanto a faixa etária dos associados (gráfico 6), buscou-se compreender as perspectivas para a continuidade do empreendimento em análise. Constatou-se que a maior porcentagem

está concentrada na faixa etária entre 41 e 50 anos haviam treze cooperados (37%); em seguida, aqueles que se encontram na idade entre 31 e 40 anos com nove membros (26%). Cooperados na faixa entre 51 e 60 anos haviam oito (23%). Por seguinte, correspondendo ao menor número de entrevistados, estavam aqueles com idade que varia entre 21 a 39 anos com três sócios (9%) e 61 e 70 anos com apenas dois cooperados (6%).

Constata-se como positivos os dados apurados com os entrevistados, considerando que a maioria dos cooperados em um total de 63%, são relativamente jovens, na faixa de idade entre 31 e 50 anos, que em geral ainda estão aptos para atividades produtivas que requerem maior esforço físico; uma vez que grande parte dos entrevistados, realizam as tarefas na lavoura com o uso de feramentais simples, como facão, enxadas, foices, serrote e machados, por exemplo.

Ademais, conforme já evidenciado no gráfico 4, a maioria das famílias são compostas por mais de quatro membros, e que participam dos trabalhos na propriedade, fato que indica a perspectiva de continuidade das famílias na agricultura familiar, bem como a continuidade da cooperativa.



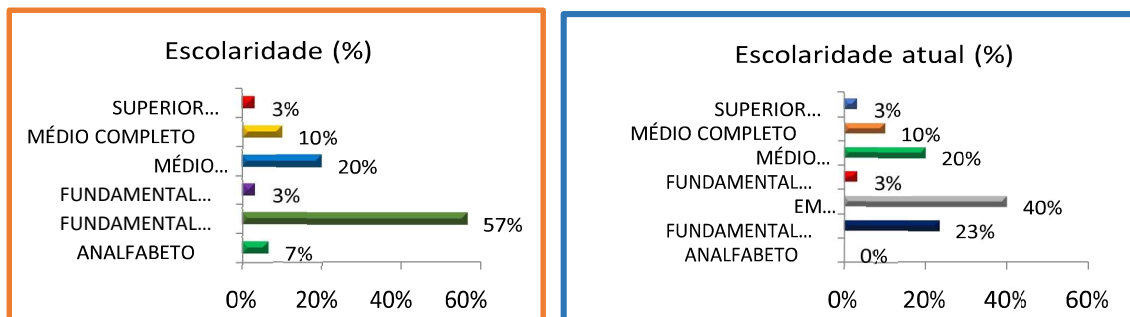
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Em relação à escolaridade dos entrevistados, ao confrontar os resultados dos gráficos 7 e 8, com os dados obtidos nesta pesquisa (gráfico 9), é notório que os cooperados evoluíram positivamente em busca de melhor qualificação escolar e acadêmica. Destacando a importante iniciativa do projeto PAIS/SEBRAE em incentivar os cooperados em retornarem aos estudos, paralelamente aos trabalhos na agricultura.

A qualificação dos associados em termos educacionais, tende a contribuir para a compreensão dos questionamentos levantados pela pesquisa e nas oficinas que serão realizadas,

apresentando propostas de informações necessárias e importantes que devem integrar ao manual de governança da COOPRIMA.

Gráfico 7 e 8: Comparativo da escolaridade dos cooperados período antes e pós constituição



Fonte: Acervo COOPRIMA, 2020.

Portanto, ao compararmos a escolaridade dos associados do período da constituição no ano de 2014 (gráficos 7 e 8) com os dados obtidos pela pesquisa atual no ano de 2020 (gráfico 9), nota-se que não havia nenhum associado com o nível superior e hoje já há quatro graduados (11%). No nível superior incompleto, houve evolução de 3% para 6% representado por 2 sócios.

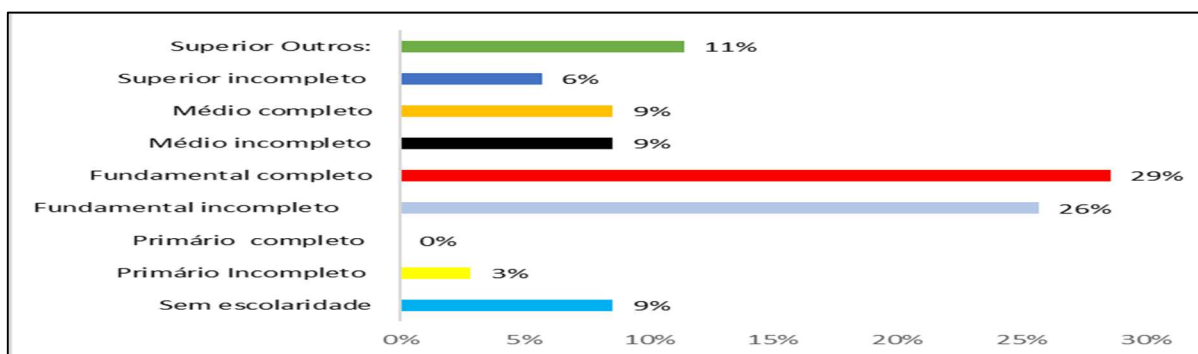
No nível médio completo a posição anterior era de 10% e a posição atual levantada pela pesquisa era de 9%, com três cooperados, esse decréscimo é justificado pela promoção de sócios ao nível superior. No nível médio incompleto o cenário em 2014 era representado 20% dos associados, enquanto a situação encontrada na pesquisa no ano 2020 foi de 9%, com três membros sendo representados. O maior salto na evolução educacional foi percebida no nível fundamental completo que em 2014 era de 3% e na pesquisa atual identificou dez cooperados, representando 26%.

Esse salto no nível fundamental completo, justifica a permanência dos cooperados na escola, demonstrada pela redução do percentual que estavam no nível fundamental incompleto que era de 40% e na pesquisa atual baixou para 26%, com o total de nove sócios. No ano 2014 o PAIS apresentou não haver cooperados sem escolaridade, posteriormente, com a dinâmica de saídas e entradas de cooperados, podem ter contribuído para a evidenciação, na pesquisa atual de um cooperado (3%), com o nível primário incompleto e três cooperados (9%), sem escolaridade.

O levantamento dos dados do nível de escolaridade dos associados, contribuiu para identificarmos os cooperados que precisaríamos de mais tempo nas trocas de experiências quando da aplicação do questionário principal acerca do tema governança, demonstrando exemplos reais e exemplos de como poderia contribuir com a melhoria das comunicações entre

gestores e demais cooperados, por exemplo. No geral, ratificamos que o bom nível de estudo identificado, favorece para a geração de oportunidades para o fortalecimento da cultura autogestionária na COOPRIMA.

Gráfico 9: Escolaridade na atual pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Em relação as cadeias produtivas (gráfico 10), constatamos que a maior vocação das famílias associadas a COOPRIMA, realmente é a agricultura que representa 61% da produção. Em segundo plano, vem a apicultura (11%) (figura 10) e a avicultura que também representa 11% da produção. A suinocultura (5%) e a Piscicultura (5%), são pouco praticadas pelos cooperados, que alegam dificuldades para escoar os suínos no mercado local e o custo com logística para outros municípios não oferecem boas condições para aumentarem a produção, quanto a piscicultura, além dos elevados custos de implantação, a concorrência com o município vizinho, que é polo pesqueiro, não favorece, ainda, com a atividade.

Figura 10: Mel e derivados da COOPRIMA, expostos durante a nossa apresentação do projeto



Fonte: Elaborada pelo autor, 2020.

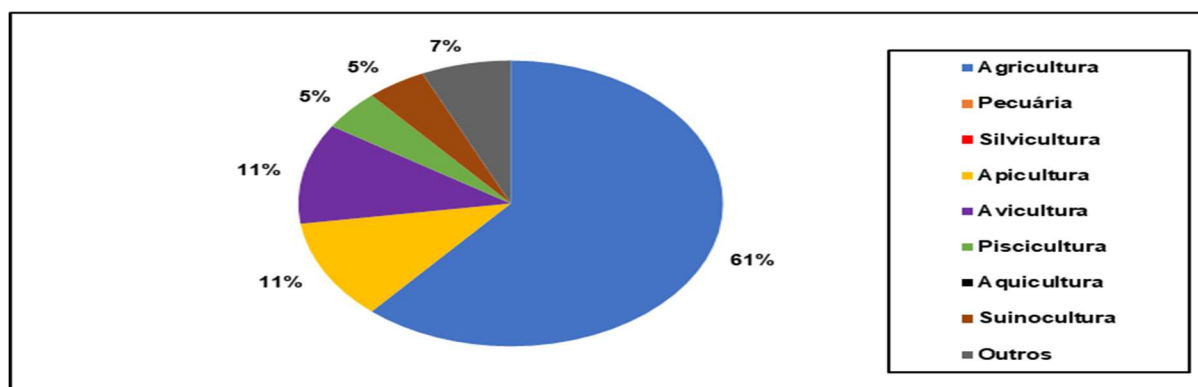
Existem outras atividades como vendas de ovos de galinha caipira e artesanato local, praticados em momentos de ociosidade das famílias, que representam 7% das atividades praticadas. As cadeias produtivas estão sintetizadas no quadro a seguir.

Quadro 8: Cadeias Produtivas COOPRIMA

Cadeias Produtivas	Produção em %
Agricultura	61%
Apicultura	11%
Avicultura	11%
Suinocultura	5%
Piscicultura	5%
Outros	7%
Total	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Segue abaixo a representação gráfica das cadeias produtivas ou atividades econômicas desenvolvidas pelas famílias nos seus respectivos lotes.

Gráfico 10 Atividades econômicas desenvolvidas na propriedade

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Dentro do universo das cadeias produtivas praticadas pela COOPRIMA (gráfico 10), a pesquisa identificou famílias que optaram em atuar somente com um ramo de atividades econômicas como a agricultura, enquanto outras produziam cadeias distintas, nos seus respectivos lotes, conforme quadro 9 a seguir.

Quadro 9: Atividades econômicas desenvolvidas pelas famílias nas propriedades

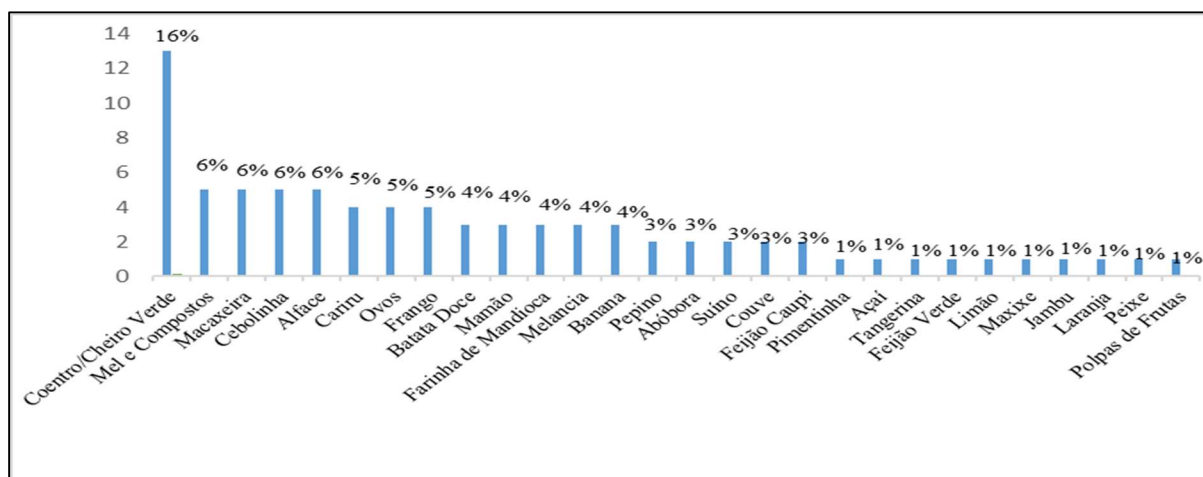
Quantidade de famílias	Atividade econômica
22	Praticam somente a agricultura
3	Praticam somente a apicultura
2	Praticam agricultura e apicultura
2	Praticam agricultura e avicultura
2	Praticam agricultura e piscicultura
2	Praticam agricultura e suinocultura
1	Praticam agricultura e serviços na área urbana
1	Outras atividades (ovos caipira e artesanato)

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

A pesquisa (gráfico 11), constatou que a produção das famílias associadas a COOPRIMA na cadeia produtiva da agricultura é bem diversificada e o produto mais produzido é o coentro, localmente conhecido como cheiro verde, que representa 16% da produção. Em diante, as cadeias produtivas se equilibram na representação da preferência de produção, tendo o mel de abelha e seus derivados, macaxeira, cebolinha e alface, cada um representando 6% do total produzido. Em seguida temos, caruru, frango e ovos com produção de 5% cada item. Depois, batata doce, mamão, farinha de mandioca, melancia e banana, com representação em 4% da preferência de produção das famílias. Em seguida preferem trabalhar com pepino, abóbora, suíno, couve e feijão caupi, 3% das famílias.

Os produtos menos cultivados pelas famílias associadas a cooperativa com representação de 1% para cada item são, pimentinha, açaí, tangerina, feijão verde, limão, maxixe, jambu, laranja, peixe e polpas de frutas. Importante informar que as frutíferas apontadas na pesquisa estão agrupadas na cadeia da agricultura, por isso, não surgem em cadeia produtiva própria.

Gráfico 11: Produto mais produzido pelas famílias



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Com base no gráfico 11, mapeou-se que, portanto os principais produtos das cadeias produtivas trabalhadas pelas famílias associadas a COOPRIMA e a forma de comercialização, conforme quadro 10, a seguir.

Quadro 10: Principais produtos das famílias associadas a COOPRIMA

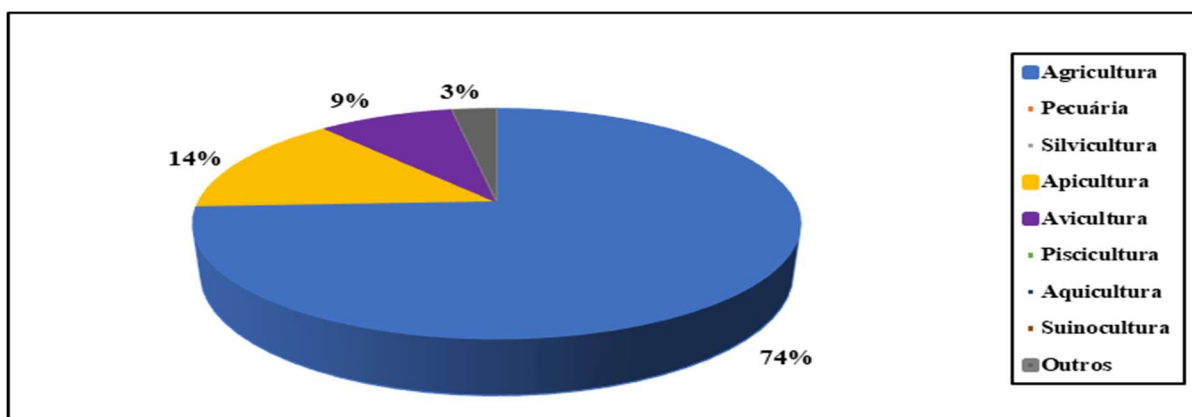
Matéria Prima	Cultura	Nome Científico	Comercialização
Hortaliça	Coentro/Cheiro verde	Coriandrum sativum	In natura
Hortaliça	Cebolinha	Allium schoenoprasum	In natura
Hortaliça	Jambu	Acmella oleracea	In natura e cachaça
Hortaliça	Couve	Brassica oleracea	In natura
Hortaliça	Alface	Lactuca sativa	In natura

Hortaliça	Major Gomes/ Carirú	<i>Talinum paniculatum</i>	In natura
Frutoso	Pepino	<i>Cucumis sativus</i>	In natura
Frutoso	Pimentinha	<i>Capsicum chinense</i>	In natura
Frutoso	Maxixe	<i>Cucumis anguria</i>	In natura
Frutoso	Abóbora	<i>Cucurbita pepo</i>	In natura
Tubérculo	Batata doce	<i>Ipomoea batatas</i>	In natura
Cereal	Feijão caupí	<i>Vigna unguiculata</i>	In natura
Cereal	Feijão de corda/feijão verde	<i>Vigna unguiculata</i>	In natura
Frutas	Laranja	<i>Citrus X sinensis</i>	In natura
Frutas	Tangerina	<i>Citrus reticulata</i>	In natura
Fruta	Melancia	<i>Citrullus lanatus</i>	In natura
Fruta	Limão	<i>Citrus x limon</i>	In natura
Fruta	Banana	<i>Musa</i>	In natura
Fruta	Mamão	<i>Carica papaya</i>	In natura
Polpa	Açaí	<i>Euterpe oleracea</i>	Polpa
Polpa, tubérculo e maniva	Mandioca/Macaxeira	<i>Manihot esculenta</i>	Tucupi, farinha e goma
Mel e derivados	Mel de	<i>Apis mellifera</i>	Mel, própolis, cera e geléia real
Animal	Porco	<i>Sus scrofa domesticus</i>	Vivo ou abatido
Animal	Frango/Galinha Caipira	<i>Gallus domesticus</i>	Vivo ou abatido e ovos

Fonte: Smith, 2016.

Com relação as atividades, no geral, mais rentáveis (gráfico 12), identificou-se que as atividades produtivas que geram mais retorno econômico as famílias cooperadas, 74% são produtos da cadeia da agricultura que engloba tubérculos, frutas, polpas e hortaliças. Sendo seguido pela produtos apicultura que representam o retorno econômico de 14%. Ficando a avicultura como o terceiro lugar como produtos mais rentáveis para os entrevistados. Os 3% apontados como outros, são atividades eventuais praticas remotamente, como abate de animais para feirantes da cidade por exemplo. As demais atividades representaram menos de 1% na opinião dos entrevistados, quanto a rentabilidade.

Gráfico 12: Atividade mais rentável na propriedade



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

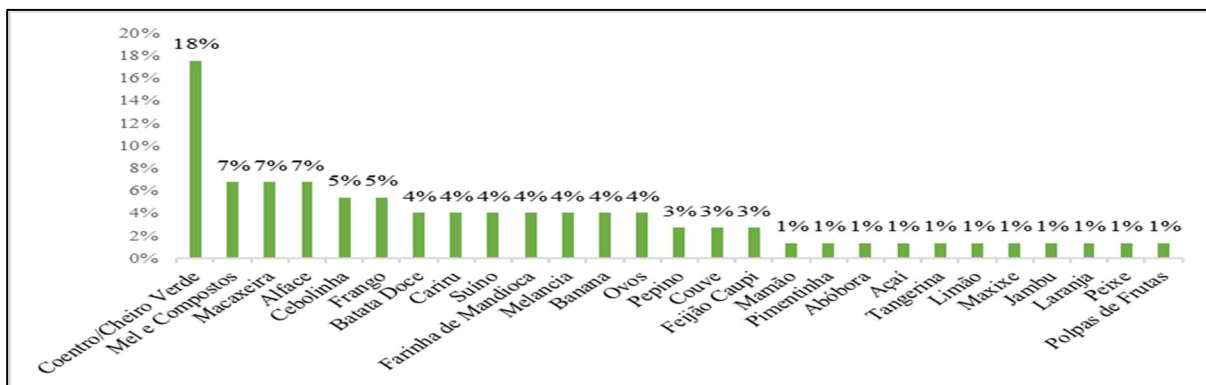
Após identificar qual o setor de atividades mais rentáveis, a pesquisa buscou saber também, qual produto especificamente é o mais rentável para as famílias associadas a COOPRIMA (gráfico 13). Tendo como destaque o coentro/cheiro verde o percentual de 16%, como o produto mais rentável para os agricultores, devido ao ciclo curto para plantio e colheita. Sendo seguido pelo mel de abelha e seus derivados, macaxeira, cebolinha e alface, que correspondem individualmente em 6% entre os produtos mais rentáveis. Na sequência, foram apontados como rentáveis no percentual de 5% cada produto, carirú, frango caipira e ovos de galinhas caipira.

Ademais, os produtos apontados como rentáveis, porém, em menor proporção são, batata doce, mamão, farinha de mandioca, melancia e banana com representação de 4%, cabe ressaltar que somente duas famílias trabalham com o processamento de farinha e outras duas com o plantio de bananas, por isso, devido a quantidade de famílias que atuam com as culturas e as respectivas sazonalidades, tenham refletido sido classificado com a atual posição de rentabilidade.

Na sequência, foram apontados como pouco rentáveis em percentual de 3%, pepino, abóbora, suíno, couve e feijão caupi. E representando 1% nas entrevistas como menos rentáveis para as famílias associadas a COOPRIMA são, pimentinha, açaí, tangerina, feijão verde, limão, maxixe, jambu, laranja, peixe e polpas de frutas.

A pesquisa não aprofundou o estudo em entender os motivos das indicações dos produtos rentáveis ou menos rentáveis, mas sugere pela realização de pesquisa para explorar essa análise, pelo fato de ter identificado produtos pouco rentáveis para as famílias associadas a COOPRIMA, mas, sendo rentáveis para outras cooperativas paraenses, como a CAMTA com polpas de frutas por exemplo.

Gráfico 13: Produto mais rentável na propriedade



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Com base no gráfico 13, a pesquisa, ainda, conseguiu levantar a capacidade produtiva por agricultor, considerando os arranjos produtivos por eles apresentados. Os entrevistados se posicionaram que poderiam produzir em maior quantidade, havendo novas demandas, conforme quadro abaixo.

Quadro 11: Capacidade produtiva mensal efetiva da COOPRIMA

Produto	Capacidade Mensal	Produto	Capacidade Mensal	Produto	Capacidade Mensal
Coentro/Cheiro verde	3 mil maços	Carirú	300 maços	Tangerina	5 toneladas
Mel e compostos	1 tonelada	Ovos	1 mil unidades	Feijão verde	300 quilos
Macaxeira	1,5 tonelada	Frango	500 quilos	Limão	800 quilos
Cebolinha	500 maços	Batata doce	300 quilos	Maxixe	300 quilos
Alface crespo e americano	500 maços	Abóbora	800 quilos	Jambu	400 quilos
Mamão	800 quilos	Feijão caupí	1,5 tonelada	Laranja	3 toneladas
Farinha de mandioca	500 quilos	Couve	600 maços	Peixe	700 quilos
Melancia	4 toneladas	Pimentinha	300 quilos	Pepino	200 quilos
Banana	5 toneladas	Açaí	500 quilos		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

A importância da pesquisa do perfil dos cooperados e seus familiares, não era a de entender as razões que levou aos entrevistados em produzirem os produtos que apresentaram ao invés de outros produtos ligados a agricultura familiar, tampouco, entender as etapas utilizadas desde o preparo da terra até o momento da colheita. Mas sim, identificar se realmente havia produção familiar condizente com os requisitos particulares da agricultura familiar.

Nesse contexto, a finalidade do aplicação do questionário na dimensão social, com os cooperados e seus familiares, conseguiu atingir o propósito que buscou, uma vez que foi identificada a existência de famílias trabalhando e produzindo nos lotes conquistados pela cooperativa, famílias que vivem na propriedade e com a economia gerada por meio da própria produção, apoiada pelas articulações econômicas e sociais realizadas pela COOPRIMA.

4.1.2. Caracterização da maturidade de governança na COOPRIMA

O questionário da dimensão governança (apêndice c), é o questionário principal da pesquisa que tem o propósito de diagnosticar as práticas de governança cooperativa da COOPRIMA em seus processos gerenciais. Composto com 23 (vinte e três) perguntas semiestruturadas com as alternativas opcionais de respostas e espaço para anotações das informações e sugestão de melhorias transmitidas pelos entrevistados. Foi organizado seguindo a estrutura de agentes de boas práticas de governança, constantes no manual de boas práticas de governança cooperativa da OCB, que serviu de referencial teórico na pesquisa.

O propósito principal do questionário, por sua vez, foi identificar os níveis de maturidade nos processos gerenciais de governança da COOPRIMA, com questões que avaliam os fundamentos da autogestão, já referenciado nesta pesquisa e resumidos por Fardini, Oliveira e Vilela (2018), como sendo:

- a) Educação cooperativista do quadro social;
- b) Estímulo à participação dos cooperados na cooperativa;
- c) Estímulo ao desenvolvimento de novas lideranças visando à sucessão;
- d) Prestação de contas pelo órgão de administração;
- e) Definição de diretrizes para a atuação do Conselho Fiscal;
- f) Disponibilização aos cooperados de informações que impactam a condução do negócio;
- g) Consideração da responsabilidade socioambiental na definição das estratégias;
- h) Conhecimento das necessidades e expectativas de cada grupo de cooperados;
- i) Divulgação aos cooperados dos produtos e serviços a eles oferecidos;
- j) Registro e tratamento das solicitações, reclamações ou sugestões dos cooperados;
- k) Avaliação da satisfação dos cooperados e utilização dos resultados para a melhoria do relacionamento.

Continuando, as 23 (vinte e três) questões do questionário estão subdivididas em nos agentes de governança conforme a seguir:

- Cooperados: 7 (sete) questões em relação as práticas entre cooperativa e cooperados;
- Assembleia Geral: 2 (duas) questões sobre os processos assembleares;
- Conselho de Administração/Diretoria: 9 (nove) questões sobre processos decisórios da gestão;
- Conselho Fiscal: 1 (uma) questão sobre as diretrizes de atuação do conselho fiscal;
- Gestão Executiva: 1 (uma) questão sobre práticas de diretoria executiva da cooperativa;
- Comitês e Auditorias: 1 (uma) questão sobre comitês e auditorias atuantes na cooperativa e;
- Resultados: 2 (duas) questões quanto as práticas de mensuração de resultados sobre educação e satisfação dos cooperados. Segue o modelo do questionário utilizado:

Quadro 12: Estrutura básica do questionário de entrevistas governança COOPRIMA

Questionário COOPRIMA – Dimensão Governança Cooperativa							
Método de Avaliação Baseado no Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa da OCB							
Agente de Governança	Questão	Questionamentos aos Cooperados	Respostas do Entrevistado	Opções de Alternativas para Respostas			
				A	B	C	D

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Ressaltamos que as entrevistas foram realizadas mediante visitas nas propriedades de cada cooperado e com a presença, de no mínimo, dois membros do grupo familiar.

Conseguimos entrevistar 32 (trinta e duas) famílias cooperadas (figura 11). 3 (três) famílias precisaram se ausentar do município de Primavera para resolver assuntos de ordem familiar, na capital Belém. No decorrer das visitas e entrevistas, também, andamos nas áreas de produção de cada cooperado para simples observação participante e notas de campo.

Figura 11: Visitas para realizar pesquisa-ação com cooperados na propriedade



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Em razão desta pesquisa utilizar tratamentos estatísticos como uma das metodologias, o software Excel, utilizado para auxiliar no tratamento dos dados coletados, foi parametrizado com cada alternativa de resposta representada por uma pontuação específica, no propósito de atribuir o determinado nível de maturidade dos processos de governança, conforme abaixo:

- alternativa “A” diz que a cooperativa não tem o processo solicitado e não pontua na questão;
- alternativa “B” sinaliza a existência de processo em estágio incipiente, sem padronização, continuidade ou formalização, e, nesse caso, a cooperativa pontua 30% do valor da questão;
- alternativa “C” aponta para um processo um pouco mais maduro, com certo grau de formalização e padronização, mas que ainda não atende a todos os requisitos do estágio desejável; nesse caso, a cooperativa pontua 75% do valor da questão;
- alternativa “D” representa o estágio desejável para o processo no nível de maturidade em que a cooperativa se encontra e, nesse caso, ela pontua 100% do valor da questão.

4.1.2.1. Agente de Governança Cooperados

No gráfico 14, os entrevistados em 77% informaram que a cooperativa utiliza a assembleia geral para realizar a integração dos novos associados, mas, não souberam informar se esse procedimento está previsto em alguma ata da cooperativa. No entanto, 11% dos entrevistados afirmaram que não existe escrito em nenhum documento prevendo sobre em que

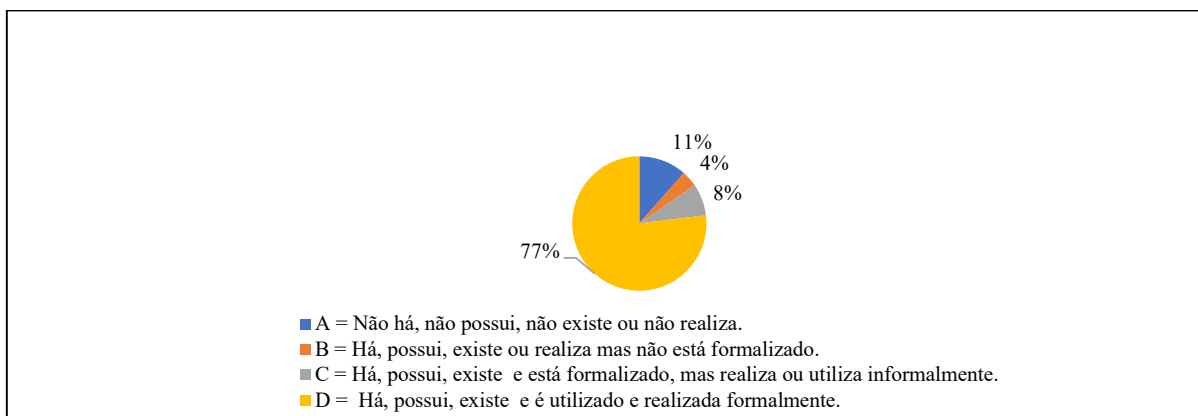
momento o cooperados deverá ser apresentado e ainda não presenciou nenhum novo cooperado sendo apresentado aos demais.

Para 8% dos pesquisados, a cooperativa cumpre a aprovação de novos cooperados nas assembleias, mas nem sempre o cooperado é apresentado na reunião. O restante 4% dos entrevistados concluíram que a cooperativa até realiza a aprovação e apresentação dos cooperados, mas não desconhecem sobre a existência de procedimentos para essa apresentação dos novos cooperados.

Ficou evidenciado que a cooperativa vem cumprindo o princípio cooperativista da livre admissão a todos que desejarem utilizar os serviços prestados pela sociedade, desde que adiram aos propósitos sociais e preencham as condições estabelecidas no estatuto. No entanto, além dos pré-requisitos legais, é boa prática que as cooperativas adotem procedimentos que possam promover a integração, para que os novos cooperados se sintam aceitos pelos demais membros. Do contrário, estará apenas cumprindo mera formalidade de aprovar ou não quantitativo de novos membros que poderão, inclusive, não se interessarem em contribuir para a melhoria dos demais cooperados, por não os conhecê-los.

Haja vista que conforme as respostas dos entrevistados, o bom cooperado é aquele que participa ativamente de todas as atividades da cooperativa e cumprindo com os deveres legais e estatutários. Nesse sentido, participar do momento de integração dos novos associados promove boas relações entre os associados antigos com os novos, fortalecendo a cooperativa como um todo.

Gráfico 14: A cooperativa possui processos de admissão e integração de novos cooperados? Quais? E o que é ser um bom cooperado?



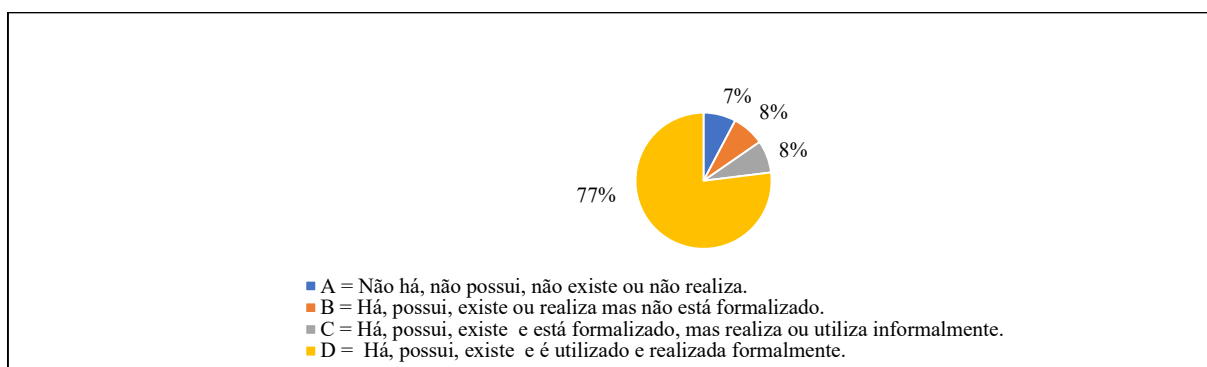
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

No gráfico 15, (77%) dos entrevistados afirmaram que os desligamentos de cooperados cumpre todas as formalidades legais. No entanto, nas avaliações documentais, há pastas de registro dos cooperados desligados sem nenhum documento mencionando sobre o desligamento.

Por outro lado, 8% dos entrevistados responderam que até existem formalidades no estatuto social, mas, não são seguidas. Outros 8% dos entrevistados disseram que até são realizados os procedimentos de desligamentos, mas desconhecem se há formalização do procedimento na cooperativa. Os 7% restante dos entrevistados diferentemente dos demais, concluíram que não sabem se existem regras para desligamento, por isso, não sabem informar se são cumpridas.

Destaca-se que mecanismos de desligamento são uma combinação de ações que tornem o processo de desligamento menos desgastante, minimizando recursos e manifestações em Assembleia ou ações judiciais prejudiciais à cooperativa, entre outras medidas que o ex-cooperado insatisfeito possa promover.

Gráfico 15: O processo de desligamento de cooperados é feito segundo padrão definido? E inclui mecanismos para minimizar eventuais desgastes em processos de demissão, eliminação ou exclusão de cooperados?



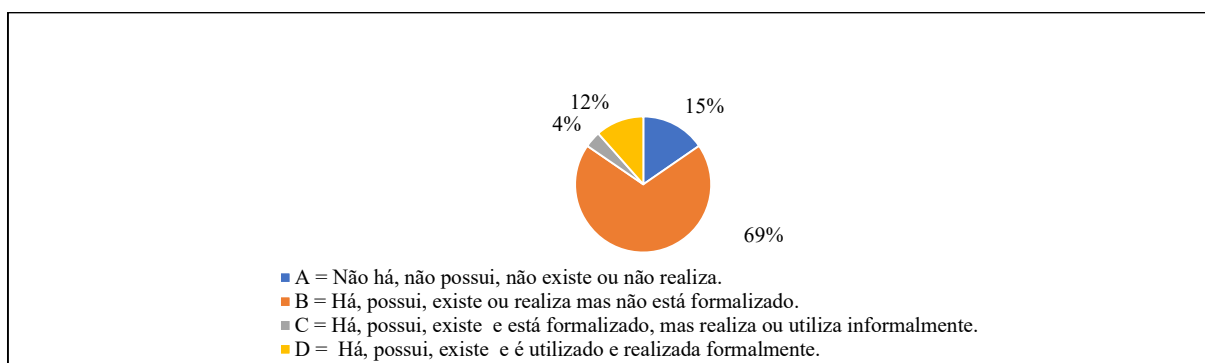
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Quanto ao relacionamento com os cooperados (gráfico 16), por observação na sede da cooperativa não identificamos quadro de avisos ou outra forma de informativos aos associados, nesse mesmo sentido, 69% dos pesquisados afirmam que a cooperativa não possui formalizadas as práticas de relacionamento com os sócios, mas, sempre que precisa informar algo novo ou urgente, envia mensagens por aplicativos sociais ou por ligação telefônica. 15% dos entrevistados desconhecem quanto a existência de procedimentos formais indicando os meios de comunicação da cooperativa com os cooperados, mas recebem informações da cooperativa por meio de aplicativos ou ligações no telefone. como deve informar

12% dos entrevistados entendem que a cooperativa possui formalizado as orientações para repasse de informações aos sócios, mas não souberam informar em qual documento está essa orientação de comunicação na cooperativa. concluíram que sempre é afixado o edital na sede da cooperativa e o edital é enviado por meio de aplicativo de telefone celular. O restante dos entrevistados (4%), acham que existe regras de comunicação escritas pelo fato de que receberam as informações, mas a cooperativa não usa todas as regras.

Sobre a questão, é considerada uma boa prática a existência de estrutura ou área responsável pelo tratamento de assuntos de interesse do quadro social. Por isso, a instalação de mecanismos formais de relacionamento e comunicação entre a estrutura de governança da cooperativa e seu quadro social promove o compartilhamento de informações com transparência e auxilia no conhecimento adequado das necessidades e expectativas dos cooperados, visando ao estabelecimento de ações para o seu atendimento, reforçando, assim, o sentimento de pertencimento do cooperado.

Gráfico 16: A cooperativa possui mecanismos de governança no relacionamento com os cooperados? E qual a sua contribuição para melhorar a sua cooperativa?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

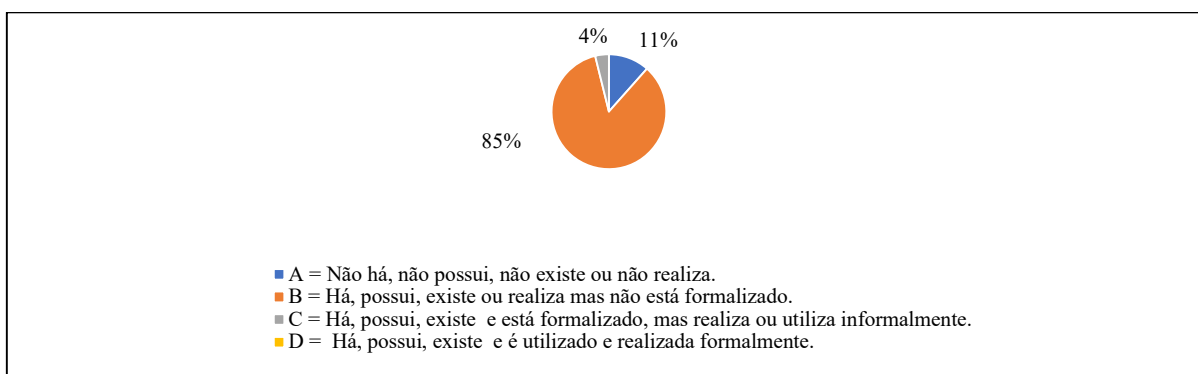
O recebimento de manifestações dos cooperados e seu tratamento adequado têm por finalidade subsidiar o aperfeiçoamento dos processos da cooperativa, buscando sanar eventuais deficiências ou falhas em seu funcionamento. As manifestações dos cooperados, quando corretamente tratadas, podem contribuir para o aumento da sua satisfação e para torná-los fiéis à cooperativa.

Nesse contexto (gráfico 17), constatou-se que 85% dos entrevistados solicitam informações da cooperativa por meio de telefone, se dirigindo até a sede da cooperativa ou espera falar nas reuniões, mas não sabem se estão se manifestando corretamente ou infringindo alguma regra interna e nem sempre recebem as respostas. 11% dos pesquisados desconhecem

quais os canais de comunicação para tratar dos assuntos com a cooperativa, pois só recebem informações quando vão até a sede.

Para 4% dos entrevistados, as manifestações são passadas por meio de aplicativo de rede social, mas não sabem informar se esse procedimento está correto até pelo fato de não saberem se receberão retorno dos questionamentos ou sugestões. Informaram ainda que, quase sempre recebem informações somente nas reuniões mensais.

Gráfico 17: Há canais para recebimento de manifestações dos cooperados, tais como reclamações, elogios ou sugestões? As manifestações recebidas são tratadas? Como?



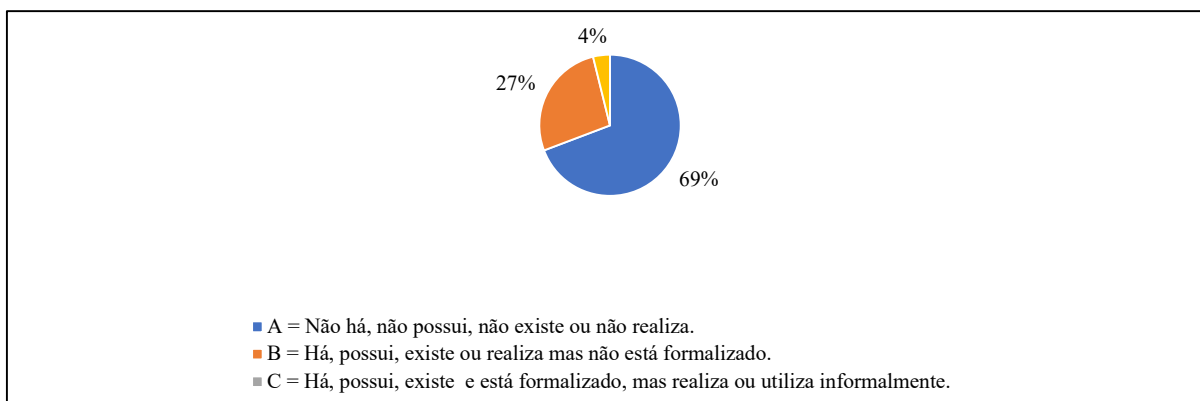
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

A organização do quadro social é a organização dos cooperados em comitês, comissões, núcleos ou outras formas de agrupamento por afinidade, para que possam, de maneira ordenada e estruturada, manifestar e encaminhar suas opiniões, necessidades e expectativas comuns, de forma a influenciar as decisões administrativas, para que sejam tomadas em consonância com seus interesses coletivos.

Sobre o tema, na COOPRIMA (gráfico 18), os entrevistados em 69% afirmam que não existe organização de cooperados em grupos as cadeias produtivas, se existisse, facilitaria o levantamento total da produção com mais rapidez. Já 27% dos entrevistados consideram que a organização é definida pela comunidade onde moram, mas não sabem se esse assunto tratado em alguma assembleia. Para 4% dos pesquisados há sim organização formalizada para algumas cadeias produtivas, mas os responsáveis deixaram de cumprir as visitas aos cooperados.

Pelas constatações a pesquisa ressalta que os cooperados organizados funcionam como órgãos consultivos para o Conselho de Administração/Diretoria da cooperativa, além de serem um canal estratégico de comunicação com os demais membros. A organização pode ser feita por região geográfica, ou pelo produto, por exemplo, visando à estratificação do quadro social em grupos mais homogêneos.

Gráfico 18: Há práticas para a organização do quadro social da cooperativa? Quais?

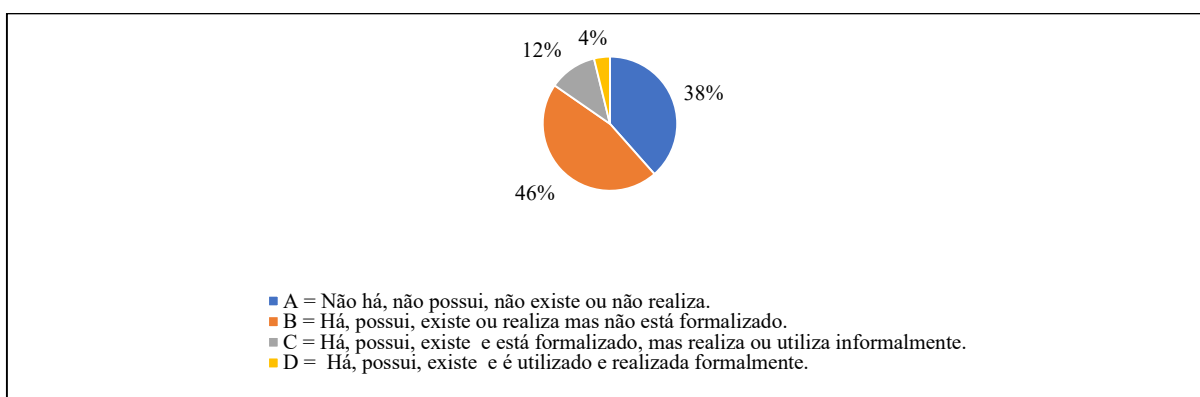


Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

No que tange a educação cooperativista (gráfico 19), 46% dos agricultores informaram que recebem esporadicamente e não há um calendário ou programação para alinhamento frequente sobre cooperativismo. Seguindo na mesma linha, 38% dos sócios afirmam que não programação de treinamentos sobre cooperativismo. Já 12% dos cooperados informaram que existe obrigatoriedade estatutária para realização de cursos sobre cooperativismo, mas não é cumprido. Na contramão, 4% dos pesquisados afirmam que são realizados cursos de cooperativismo de acordo com a determinação prevista no estatuto social da cooperativa.

Na avaliação documental, não foram percebidos documentos como lista de presença, relatórios de cursos ou controle interno com cópias de certificados, que indicassem a ocorrência de treinamentos sobre cooperativismo. Ademais, é fundamental para o desempenho da cooperativa que todos os cooperados estejam integrados aos assuntos da cooperativa e no contexto do cooperativismo, conhecendo os princípios e os valores que norteiam as ações e os aspectos que diferenciam as cooperativas das empresas capitalistas.

Gráfico 19: A educação cooperativista é promovida para o quadro social? Que atividades?



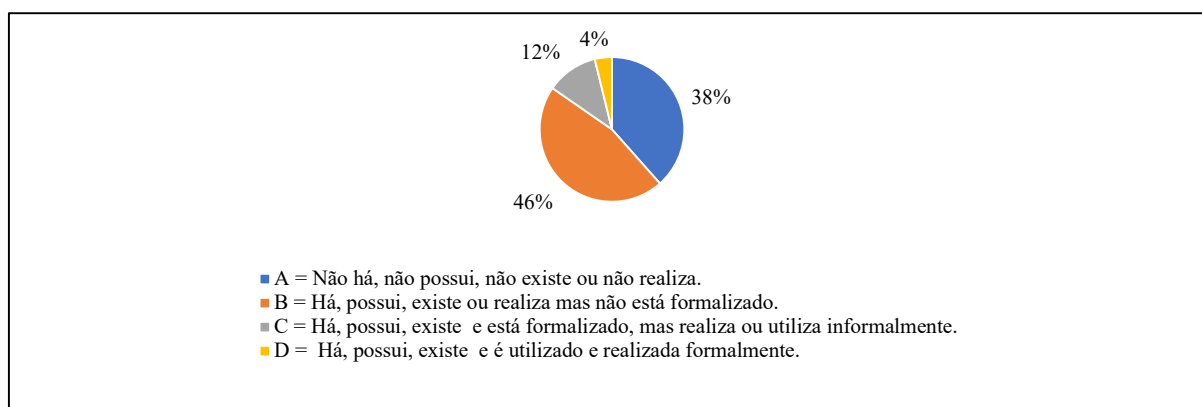
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

A presente questão (gráfico 20), estratifica as respostas dos demais gráficos para a área de governança cooperados, que aponta em 61% os entrevistados que alegam não receber respostas quanto as suas manifestações dirigidas a cooperativa e sugerem em envolver os filhos dos cooperados para, voluntariamente, auxiliarem os dirigentes na sede da cooperativa, desde que não prejudique o período de aula na escola.

Sendo assim, 31% dos entrevistados afirmam que jamais receberam retorno das suas manifestações dirigidas a cooperativa, por isso, se disponibilizam em ajudar a gestão em uma forma de rodízio com os demais cooperados. Para 4% dos sócios, as manifestações são atendidas e respondidas, mas não elabora protocolos para registrar os atos. Outros 4% dos agricultores pelo fato de não terem o hábito de reclamar e mesmo assim, recebem as informações sobre o andamento da cooperativa, avaliam que possui formalizado e avaliam as manifestações dos cooperados para melhorar nas atividades da COOPRIMA.

Para a pesquisa, as boas práticas de governança primam pela satisfação das necessidades e expectativas dos cooperados e é fundamental para o crescimento e fortalecimento da cooperativa. Dessa forma, é necessário verificar se os cooperados estão satisfeitos com a atuação da cooperativa e com as relações sociais estabelecidas. Os resultados dessa verificação devem ser usados para a constante melhoria no relacionamento com os cooperados.

Gráfico 20: As manifestações de satisfação ou insatisfação dos cooperados com os processos de governança? Como são avaliados? Qual a sua autoavaliação na cooperativa?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.1.2.2. Agente Assembleia Geral

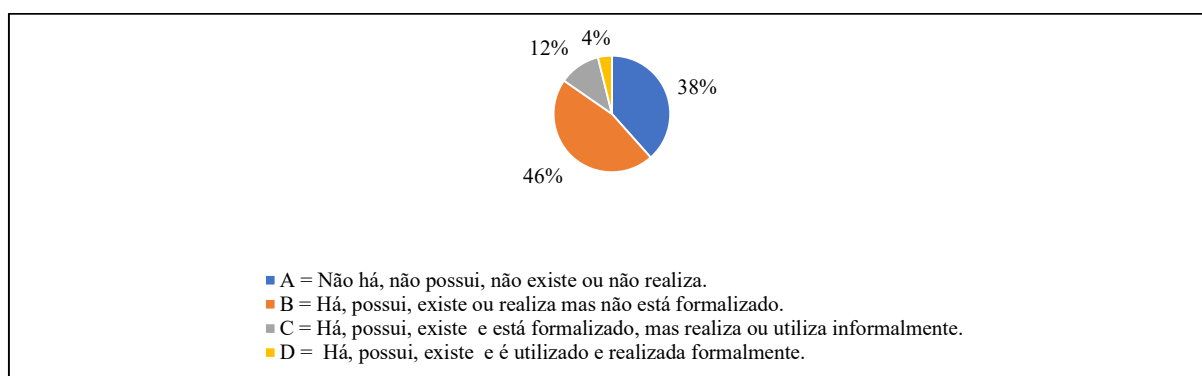
No que diz respeito ao processo assemblear (gráfico 21), para 62% dos entrevistados, a cooperativa segue fielmente as regras definidas no estatuto social e regimento interno em

relação as convocações e debates das pautas, quando possível, oferece lanche e alimentação para os cooperados não faltarem a reunião. Continuando, 23% entendem que a cooperativa incentiva para que os cooperados participem e se manifestem nas assembleias, mas não souberam informar se cumpre com todas as obrigações pelo fato de não ter recebido cópia do estatuto social para avaliar.

Para 11% dos pesquisados, pelo fato de não possuírem cópia do estatuto social e por não receberem comunicado de convocação para as assembleias, diretamente da cooperativa, entendem que não há práticas que incentivem a participação de todos os cooperados nas assembleias, por isso, falta mais transparência para ser uma boa cooperativa. 4% dos demais associados afirmam que a gestão é proativa nas convocações para a participação de todos os cooperados, mas não segue na íntegra as recomendações do estatuto social as punições sobre os faltosos.

A pesquisa ressalta que os gestores da COOPRIMA devem desempenhar proatividade que venha assegurar a efetiva representatividade com a participação dos cooperados nas deliberações das assembleias gerais, lembrando que esse é o órgão soberano e é por meio do qual os cooperados exercem o direito ao voto. Esses esforços devem ir além de um simples edital de convocação, incluindo mecanismos para uma comunicação mais efetiva e que proporcione aos cooperados esclarecimentos para incentivá-los a irem nas assembleias gerais votar com mais consciência e comprometimento.

Gráfico 21: O processo assemblear possui práticas proativas para promover a participação consciente e efetiva dos cooperados no processo decisório? Quais ? E o que falta par ser uma boa cooperativa?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

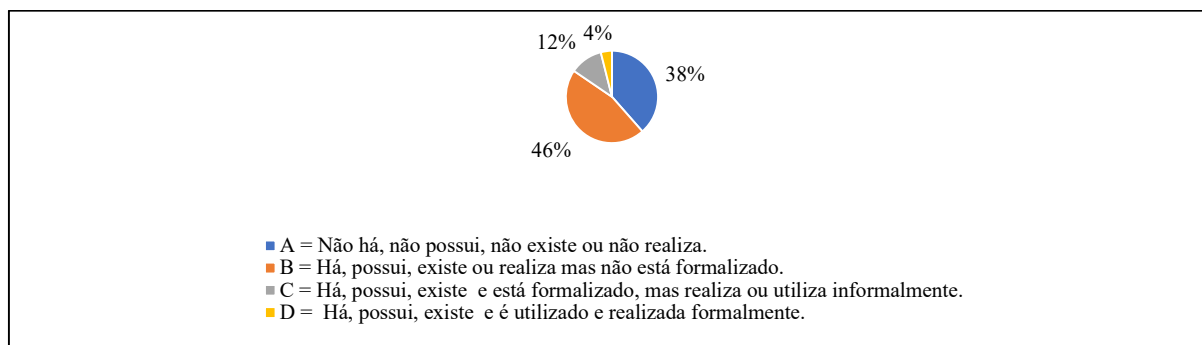
Quanto ao processo eleitoral da COOPRIMA (gráfico 23), 65% dos sócios afirmam que as regras estão definidas no estatuto social e no regimento interno, sendo seguidas na totalidade, mas não consta informações sobre propostas de dos candidatos e muito menos sobre debates

entre candidatos durante a assembleia. Representados por 19%, são os entrevistados que não possuem cópia do estatuto social, mas acreditam que o processo eleitoral esteja regulamentado.

Um dos grupos de entrevistados afirmam que o processo eleitoral está descrito no estatuto social e no regimento interno, mas consideram que nem todos os procedimentos são seguidos pela gestão. O último grupo representado por 4% dos associados, já entendem não possuir regras claras no estatuto social e regimento interno.

A pesquisa orienta que o processo eleitoral da COOPRIMA esteja regulamentado de acordo com as normas legais pertinentes vigentes e deve ser divulgado para os cooperados para favorecer a tomada de decisão consciente e a transparência do processo. Também é esperado que a cooperativa utilize práticas para apresentar as propostas dos candidatos concorrentes à eleição do Conselho de Administração/Diretoria e do Conselho Fiscal, facilitando o debate quando pertinente.

Gráfico 22: O processo eleitoral está regulamentado e divulgado aos cooperados? E inclui práticas para apresentação das propostas dos candidatos aos cooperados? Há debates abertos entre candidatos com perguntas elaboradas pelos cooperados?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.1.2.3. Conselho de Administração/Diretoria

Quanto as diretrizes de atuação (gráfico 24), para 58% dos entrevistados, desconhecem a existência de competências aos gestores além das atribuições do estatuto social. A representação de 27% dos pesquisados acham que os gestores fazem mais do que está escrito no estatuto, mas, essas atividades não estão formalizadas em nenhum documento. Na resposta de 11% dos cooperados, acreditam que existe atribuições no regimento interno e que complementam as competências previstas no estatuto social. A menor quantidade dos sócios que representam 4% dos sócios, também acreditam que existem atribuições complementares,

mas, são informais. Na avaliação documental, a pesquisa identificou equívocos no modelo de gestão adotado pela cooperativa, conforme segue o trecho do estatuto (COOPRIMA, 2020):

A Diretoria Executiva é o Órgão superior na hierarquia administrativa, sua competência privativa e exclusiva responsabilidade a decisão sobre todo e qualquer assunto de ordem econômica ou social, de interesse da Cooperativa e seus cooperados, nos termos da Lei, deste Estatuto e de recomendações da Assembleia Geral.

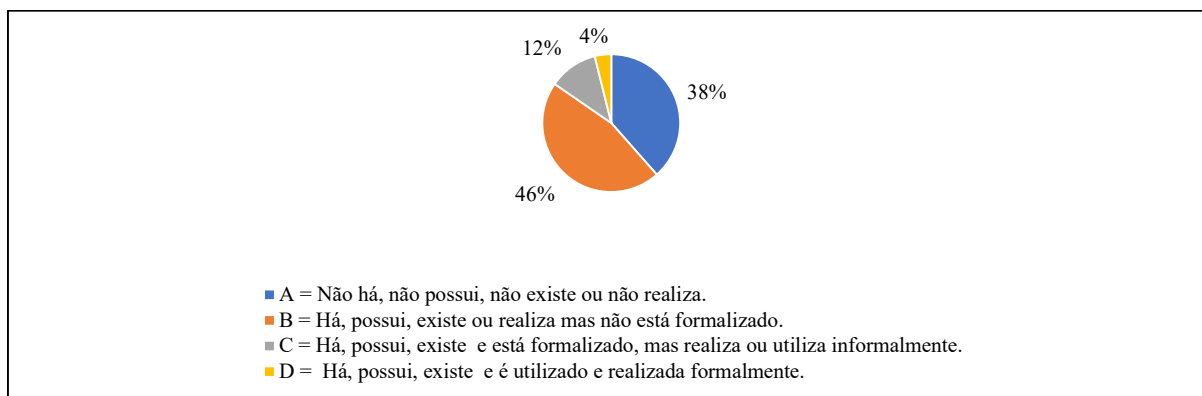
Art. 37 – A Diretoria Executiva será composta por 04 (quatro) membros, todos cooperados no gozo de seus direitos sociais, eleitos pela assembleia geral, para um mandato de 04 (quatro) anos, sendo obrigatória, ao término de cada mandato, a renovação de, no mínimo, 1/3 (um terço) dos seus componentes.

§ 2º – Para concorrer ao cargo no Conselho de Administração o cooperado terá que ter no mínimo 3 (três) anos como cooperado e já ter sido membro do Conselho Fiscal em pelo menos 1 (um) mandato ou ter participado em pelo menos em 1 (um) mandato como membro da Diretoria Administrativa.

A Lei 5.764/1971⁴⁰, deixa claro que deverá ser escolhida uma das duas formas de gestão, conselho de administração ou diretoria. Mas, nas observações de outros documentos como atas, a pesquisa identificou que a gestão está organizada na forma de diretoria. A pesquisa sugeriu pelas correções dos equívocos estatutários na próxima assembleia.

Ressaltando que a missão do Conselho de Administração/Diretoria é proteger e valorizar o patrimônio, bem como maximizar o retorno do investimento econômico e social dos cooperados. Visando ao alcance dessa missão, recomenda-se que se configura boa prática de governança a regularização das atividades do Conselho de Administração/Diretoria em um regimento interno, que torne claras as responsabilidades e atribuições, além das alçadas decisórias constantes no estatuto social.

Gráfico 23: Há diretrizes definidas para a atuação do Conselho de Administração/Diretoria, que complementam as atribuições descritas no estatuto social? Quais?



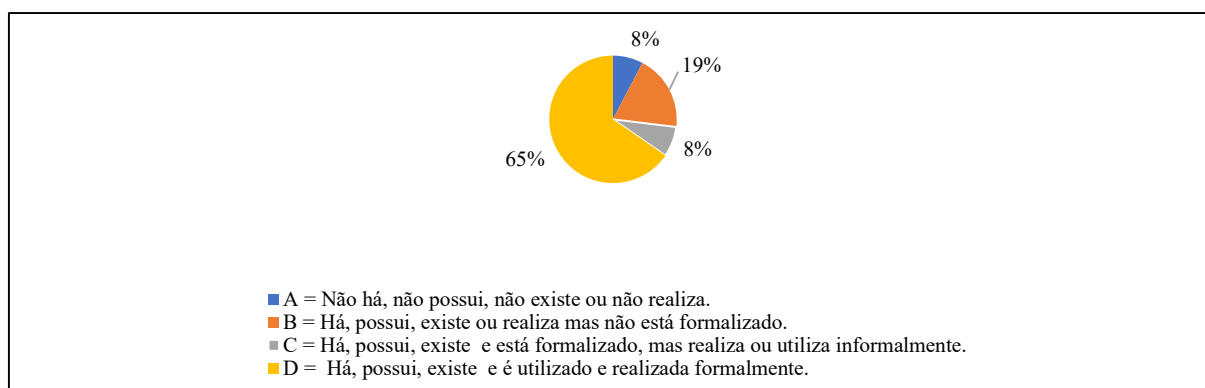
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

⁴⁰ Art. 47. A sociedade será administrada por uma Diretoria ou Conselho de Administração, composto exclusivamente de associados eleitos pela Assembleia Geral, com mandato nunca superior a 4 (quatro) anos, sendo obrigatória a renovação de, no mínimo, 1/3 (um terço) do Conselho de Administração

Quanto a aprovação das diretrizes (gráfico 24), 65% dos entrevistados apontaram que a Diretoria apresenta as diretrizes das ações anuais, formalmente nas assembleias. Enquanto 8% dos cooperados até concordam que há apresentação nas assembleias, mas não seguem nenhuma padronização de um ano para outro. Por outro lado, 19% dos pesquisados que são assuntos que surgem durante as assembleias e não possuem formalizações. Enquanto 8% dos sócios afirmam que não são apresentadas diretrizes ou planejamento de ações aos cooperados. Definem os assuntos em reuniões mensais conforme surgem as necessidades.

Diante dos dados apurados a pesquisa alerta que a diretoria deve formular diretrizes estratégicas de curto e longo prazos, zelando pelos valores e propósitos da cooperativa na defesa dos interesses comuns dos cooperados. E apresentar para aprovação nas assembleias gerais para deliberação. Até para não surgirem cobranças de que a diretoria não cumpre as as recomendações dos cooperados.

Gráfico 24: O Conselho de Administração/Diretoria define diretrizes estratégicas de curto e longo prazos de maneira a resguardar os interesses dos cooperados? As diretrizes estratégicas são enviadas para aprovação em Assembleia Geral?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Em relação as práticas de responsabilidade socioambiental (gráfico 25), a pesquisa verificou que 54% dos desconhecem quanto a existência de formalidades sobre sustentabilidade, mas, relataram que a cooperativa trabalha com a dinâmica da agroecologia que em si contribui com a sustentabilidade.

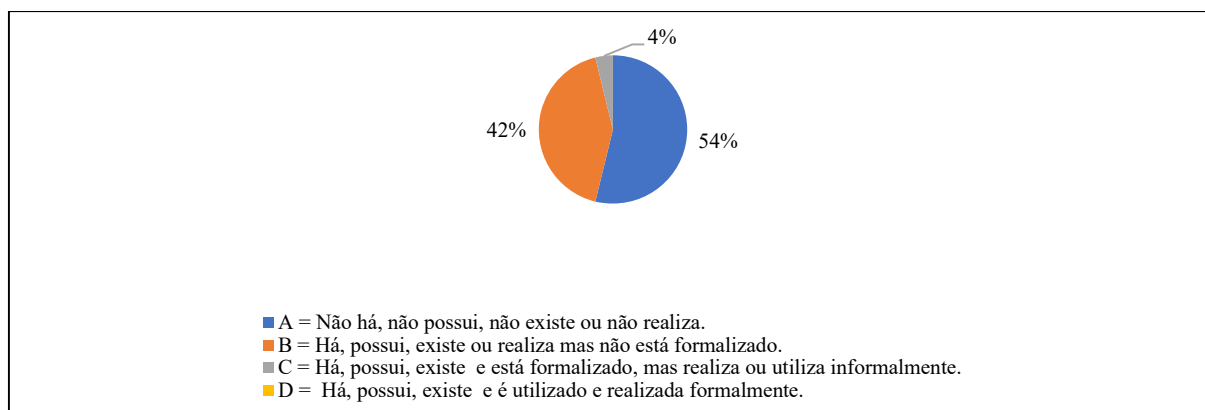
Para 42% das famílias cooperadas, são sustentáveis são conhecidas por todos os cooperados, mas não há formalização sobre os procedimentos a serem seguidos. Enquanto 4% complementam que há certas práticas formalizadas, mas não são seguidas.

No processo de observação, o pesquisador identificou a existência de práticas ligadas a sustentabilidade que são adotadas pela COOPRIMA, considerando os princípios básicos da

terminologia que corresponde a, economicamente viável, socialmente justo e ambientalmente correto. No tripé econômico, observou-se a existência de articulações para promover a produção dos cooperados em diversas feiras de negócios e nos mercados institucionais. Quanto ao social, a participação em redes solidárias promove a participação dos cooperados em programas de assistência social do município. E no aspecto ambiental, a produção agroecológica, já é por si uma grande contribuição de responsabilidade com o meio ambiente e preocupação com a vida.

Sobretudo, a sustentabilidade é um dos principais princípios da governança cooperativa. Para assegurar a prática desse princípio, a cooperativa precisa adotar ferramenta que apresente considerações de ordem econômica, social, cultural e ambiental na definição dos negócios e das operações, visando à sua perenidade.

Gráfico 25: A cooperativa possui política de sustentabilidade?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

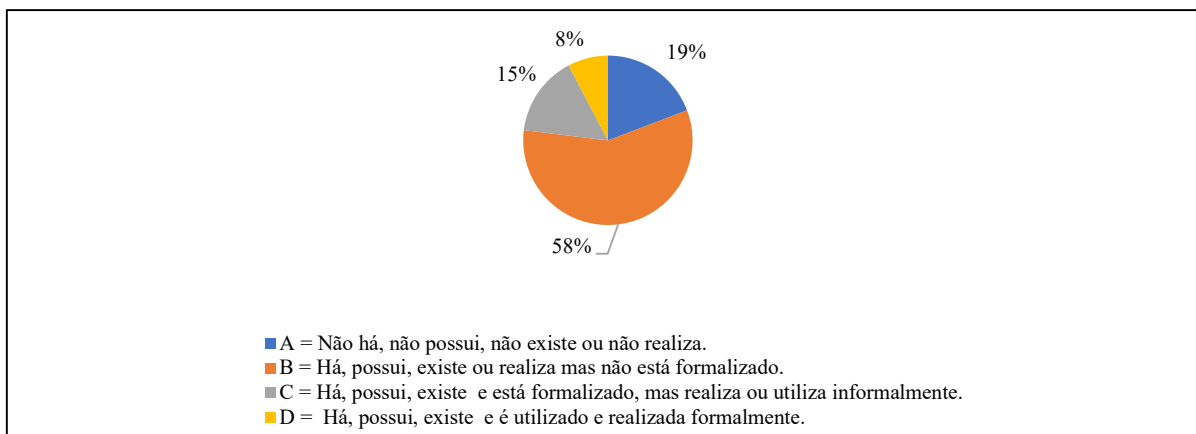
Quanto as questões sobre ética (gráfico 26), os entrevistados (58%), defendem que a cooperativa respeita princípios éticos com todos os parceiros, mas são princípios éticos que passam de geração para geração nas famílias, mas não são regras formais. Para outro grupo de cooperados (19%), exprimiram simplesmente que não há regras éticas na cooperativa.

No entanto, um percentual de cooperados (15%), acreditam que existam as regras que asseguram o respeito no ambiente que a cooperativa atua, bem como, os dirigentes são responsáveis e respeitam todos os contratos da cooperativa. Por fim, um grupo de cooperados (8%), afirmam que existe regras formais que regulam o bom relacionamento com todas os parceiros, fornecedores e clientes e as práticas são sempre divulgadas nas redes sociais da COOPRIMA

A pesquisa ressalta que a atuação ética da cooperativa inclui a transparência e o respeito nas relações com todas as partes interessadas, o cumprimento das exigências legais aplicáveis,

a prática da honestidade e a resistência a qualquer tipo de assédio e a atos de corrupção. Por isso, é imprescindível monitorar esse respeito e prestação de informações objetivas aos clientes e fornecedores, no intuito de estabelecer compromisso na forma de tratar cada assunto.

Gráfico 26: A cooperativa busca assegurar uma atuação ética no ambiente em que opera?
Exemplos de atuação. E como você avalia a atividade de dirigente?



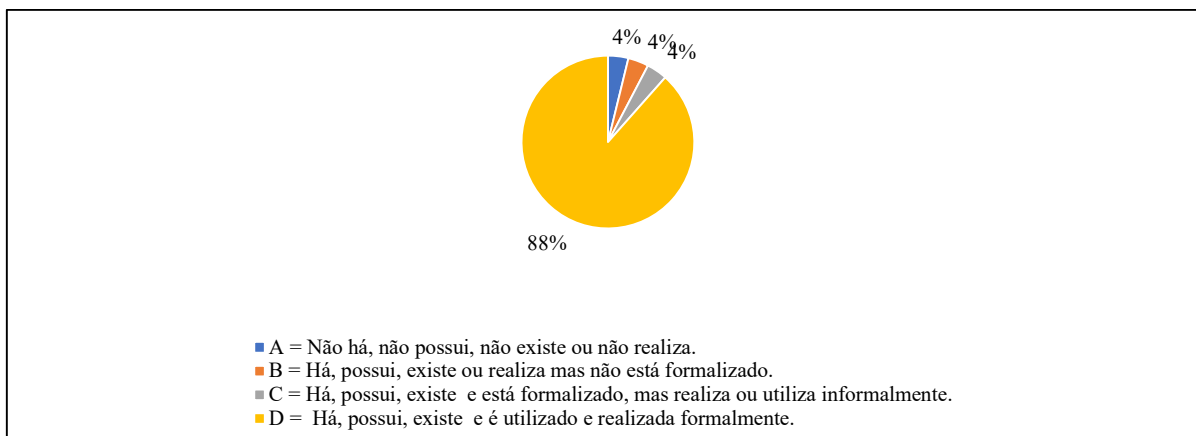
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Quanto ao cumprimento de normas (gráfico 27), os entrevistados (88%) afirmam que a COOPRIMA segue as obrigações legais, com todas as formalidades, caso contrários, não conseguiria ter acesso aos mercados institucionais, por exemplo. 4% não souberam informar sobre as questões legais, se há alguma formalidade. Por seguinte, 4% dos sócios falaram que cumprem as, normas conforme exigidos, mas não há métodos preventivos sobre cada situação a fazer. Também, 4% declararam que os procedimentos existem no estatuto social e no regimento interno, mas não são integralmente seguidos.

Nas observações documentais na sede administrativa da cooperativa, considera-se necessário o apoio a gestão com a organização de documentos importantes de identidade cooperativista, podendo se exemplificar com as pastas dos cadastros dos cooperados que não seguem padronização em suas composições, havendo documentos constantes em umas e não em outras. Ademais, o trabalho coletivo é mais complexo, comparado ao trabalho assalariado, visto que todos devem acompanhar todos os processos decisórios, e isso requer tempo e esforço por parte de todos os membros (SOUSA, 2018).

Por isso, orienta-se que práticas que seguem as regras para controles internos da cooperativa, são fundamentais para a governança e para assegurar a conformidade com as leis e os regulamentos, internos e externos. Além de gerar confiança de boa gestão aos demais cooperados, parceiros, fornecedores e clientes.

Gráfico 27: Há práticas para garantir a conformidade da cooperativa com leis e regulamentos, internos e externos? Quais?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

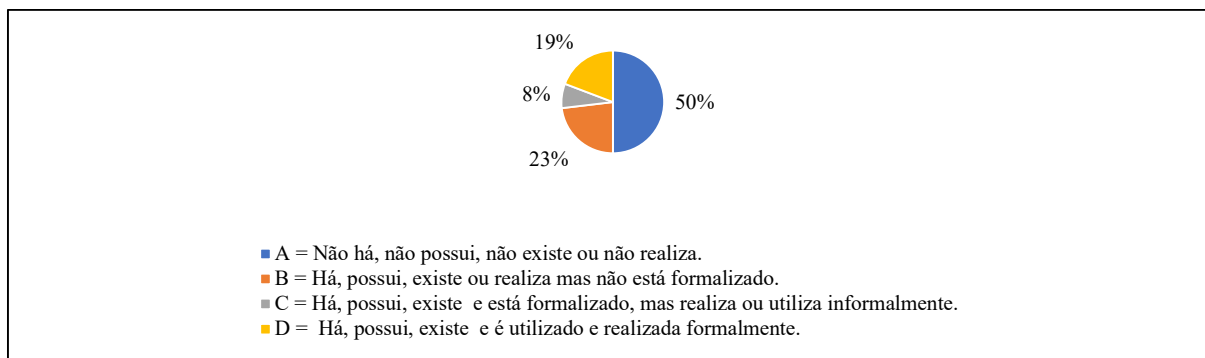
Em cooperativas, o estímulo ao desenvolvimento de novos líderes deve ser baseado na participação democrática, nas competências necessárias para enfrentar os desafios da atuação em um mercado competitivo e considerar o fortalecimento do espírito cooperativista. Por esse motivo, uma das bases da longevidade de qualquer organização é a existência de práticas para o desenvolvimento de novas lideranças.

Nesse tocante (gráfico 28), segundo 50% dos entrevistados, faz-se necessário o início do envolvimento de cooperados mais jovens, em participarem nos eventos político institucionais frequentados pela atual gestão da COOPRIMA, no intuito de proporcionar o engajamento e maturidade para, futuramente, demonstrarem aptidão em conduzir a cooperativa.

Observou-se que 23% dos associados consideram muito baixo o envolvimento de jovens aos processos decisórios e não há previsão interna que preveja o aproveitamento dos jovens, olhando para o futuro do empreendimento. Para 19% e 8% dos pesquisados, consideram que há o envolvimento dos jovens, mas não souberam especificar, em qual documento da cooperativa, o pesquisador poderia verificar como se daria o mecanismo de inclusão dos jovens nos órgãos da estrutura de governança da instituição.

Em análise documental, identificamos no estatuto social da COOPRIMA a seguinte redação: Art. 49 – A Diretoria poderá criar Coordenações especiais para organizar, planejar e coordenar projetos, atividades e/ou processos específicos de interesse da Cooperativa. Orienta-se que essas coordenações possam ser ocupadas por cooperados mais jovens, como alternativa de inseri-los aos processos decisórios.

Gráfico 28: Há práticas para desenvolver novas lideranças visando ao processo de sucessão para os órgãos de administração e fiscalização da cooperativa? Quais?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Configura-se como uma das mais importantes atribuições do Conselho de Administração/Diretoria assegurar que o desempenho da cooperativa esteja alinhado aos interesses dos cooperados, para isso, é necessário avaliar se a cooperativa está alcançando os resultados econômicos esperados, mas também demonstrar aos cooperados o atendimento de seus interesses.

Nessa perspectiva (gráfico 29), a pesquisa reitera quanto a necessidade de implementação de mecanismo que busque avaliar a satisfação dos cooperados, recebendo e procedendo o devido tratamento as manifestações dos cooperados, retornando aos membros o que está sendo feito para resolver a demanda.

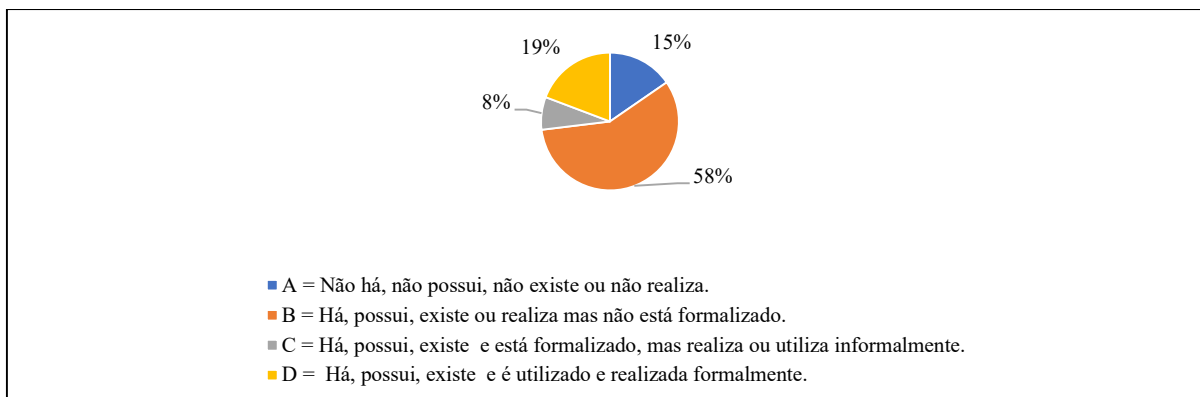
A recomendação da pesquisa se baseia na congruência das respostas nas questões relacionadas a área cooperados (gráficos 17 e 20), nas respostas a questão da área resultados (gráfico 36) e na atual questão (gráfico 29), na qual 58% dos entrevistados apontam que ainda é incipiente o desempenho da cooperativa em relação aos interesses das famílias, entendem que muito é feito, mas precisam da gestão mais próxima acompanhando e observando as dificuldades dos associados e depois tentar resolvê-las. Recomendam que a organização do quadro social e a melhoria nos canais de comunicação são iniciativas que podem contribuir com melhorias no relacionamento com os cooperados que moram nas comunidades mais distantes.

Somando-se aos anteriores, 15% dos pesquisados, reconhecem todo o esforço da gestão, mas sentem que precisam melhorar a maneira como ocorre o relacionamento entre diretoria e cooperados, quanto ao melhor atendimento as demandas dos cooperados.

Para 19%, a gestão está conseguindo atender plenamente aos interesses dos associados. Mas ressalta que as melhorias contínuas só ocorrem com a participação e dedicação de todos os membros. Nesse sentido, 8% dos entrevistados se sentem satisfeitos com a gestão, mas,

precisa melhorar os procedimentos que continuam informais e são realizados intuitivamente pela gestão.

Gráfico 29: O Conselho de Administração/Diretoria avalia o desempenho da cooperativa no que diz respeito ao atendimento dos interesses dos cooperados?



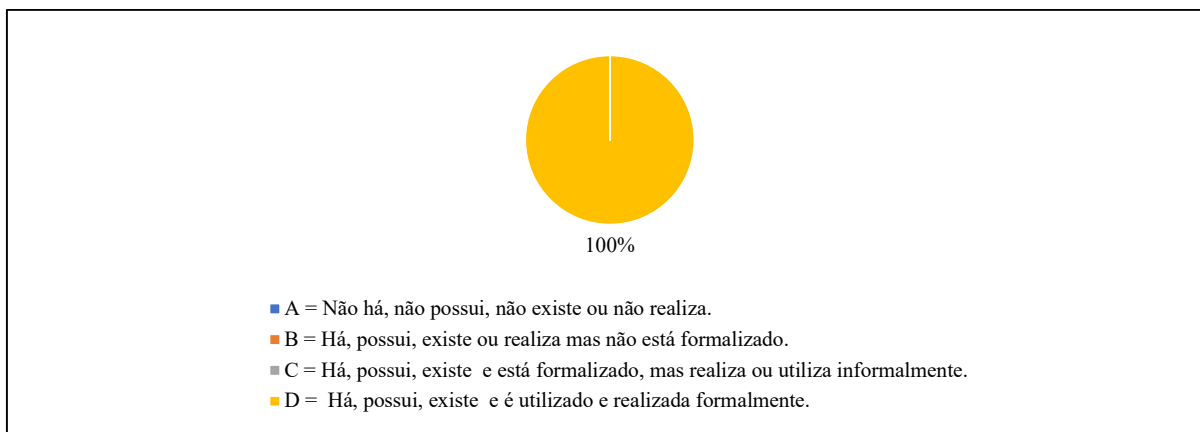
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

O órgão de administração eleito em assembleia geral deve prestar contas de sua atuação aos cooperados, de acordo com as normas estatutárias e as leis vigentes, assumindo as consequências de seus atos e omissões. Assim sendo, 100% dos entrevistados (gráfico 30), afirmaram que a gestão da COOPRIMA, presta contas regularmente da sua atuação. Informa que as prestações de contas são apresentadas em reuniões mensais, quando ocorrem, mas também, nas assembleias gerais que ocorrem nos três primeiros meses de cada ano.

No entanto, a pesquisa constatou que a prestação de contas, mensal ou anual nas assembleias, não significa que as necessidades dos cooperados sejam atendidas (gráfico 29). Por isso, a cooperativa, não pode deixar de levar em consideração as demandas dos cooperados, para que a prestação de contas seja qualitativamente satisfatória, evidenciando, inclusive, a satisfação dos cooperados no seu relatório de gestão.

Na última assembleia geral de prestação de contas realizada pela COOPRIMA (26/02/2021), o pesquisador observou que, de fato, ocorre a apresentação da prestação de contas, com a abertura de espaço aos cooperados para debates e esgotamento de dúvidas, para posterior deliberação desta e de outras pautas do edital. Constatando-se a existência de democracia, momento em que se observou respeito com as opiniões divergentes, que foram levantadas, pelos cooperados. No final, prevalecendo a deliberação aprovada pela maioria dos presentes na reunião.

Gráfico 30: O Conselho de Administração/Diretoria presta contas de sua atuação para os cooperados? O que é ser um bom dirigente?



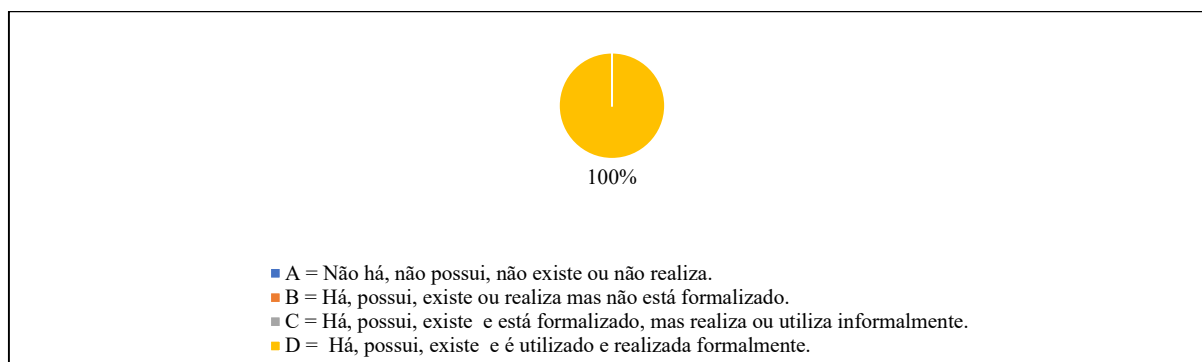
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

A intercooperação é um dos princípios doutrinários do cooperativismo. Segundo esse princípio, as cooperativas servem de maneira mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativista, trabalhando em conjunto, por meio de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais (SESCOOP, 2015). É papel do Conselho de Administração/Diretoria identificar oportunidades de intercooperação visando ao estabelecimento de parcerias estratégicas com outras cooperativas para ampliar a competitividade, reduzir custos e alcançar melhor posicionamento no mercado.

Este princípio foi adotado a partir de 1966, pela Aliança Cooperativa Internacional, no Congresso de Viena. Preconiza que a união e a cooperação sejam realizadas não apenas entre os membros de uma cooperativa, mas também pelas cooperativas entre si, através de estruturas locais, regionais, nacionais e até internacionais. Esta intercooperação deve realizar-se tanto de forma horizontal, entre as cooperativas de um mesmo nível de organização (singulares, centrais etc.), como de forma vertical, entre as cooperativas singulares e as centrais, entre estas e as organizações nacionais etc. (SESCOOP, 2018).

Nesse contexto (gráfico 31), diante das articulações promovidas pela COOPRIMA após entrevistas, constatou-se a afirmativa em 100% dos entrevistados de a gestão interage e busca o estabelecimento de parcerias com outras cooperativas no intuito de promover o fortalecimento do movimento cooperativista paraense.

Gráfico 31: O Conselho de Administração/Diretoria interage com dirigentes de outras cooperativas, buscando oportunidades de intercooperação? O Conselho de Administração/Diretoria procura alianças estratégicas com outras cooperativas?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.1.2.4. Conselho Fiscal

O conselho fiscal é um importante instrumento para acompanhamento e verificação das ações praticadas pela gestão de uma cooperativa. A Lei cooperativista torna obrigatória a presença deste órgão na estrutura de governança cooperativa. É eleito pela assembleia geral e deve apresentar o seu parecer sugerindo pela aprovação ou não das contas da administração.

Para exercer suas responsabilidades com base na transparência, independência e confidencialidade, é importante que o Conselho Fiscal tenha diretrizes definidas de atuação e funcionamento, complementares as atribuições descritas no estatuto social (SESCOOP, 2015).

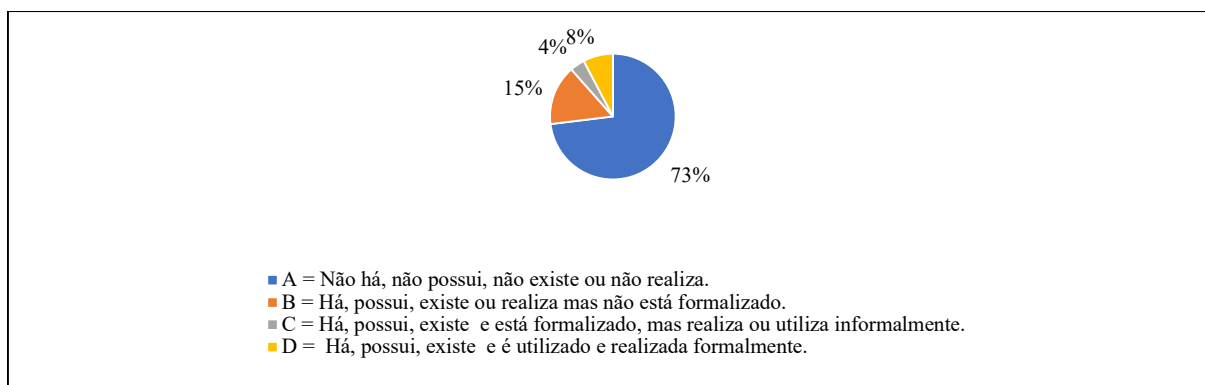
É boa prática de governança que as diretrizes complementares ao estatuto social, sejam didáticas e orientadoras para o exercício da função de fiscalização, levando-se em consideração que as informações prescritas nos estatutos não é de fácil execução para pessoas não treinadas ou orientadas para o exercício das avaliações de fiscalização.

Na COOPRIMA (gráfico 32), as entrevistas em 73% dos associados desconhecem a existência de orientação para atuação do conselho fiscal, além das informações previstas no estatuto social. 15% dos pesquisados identificam a execução de tarefas pelos conselheiros fiscais, mas, não são formais. 8% afirmam que além do estatuto social, existe atribuições ao órgão no regimento interno, para os demais 4% dos entrevistados, tanto as atribuições previstas no estatuto social quanto no regimento interno, são as mesmas informações e que não são seguidas na íntegra.

A atuação do conselho fiscal adequada e documentada assegura aos cooperados que a a gestão da cooperativa está observando e cumprindo as respectivas obrigações estatutárias, obedecendo aos princípios da equidade e transparência. Por isso, faz-se necessário a

implementação de um regimento complementar as informações estatutárias, que possam didaticamente auxiliar o conselho fiscal para o cumprimento das suas funções.

Gráfico 32: Há diretrizes definidas para a atuação do Conselho Fiscal, que complementam as atribuições descritas no estatuto social?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.1.2.5. Gestão Executiva

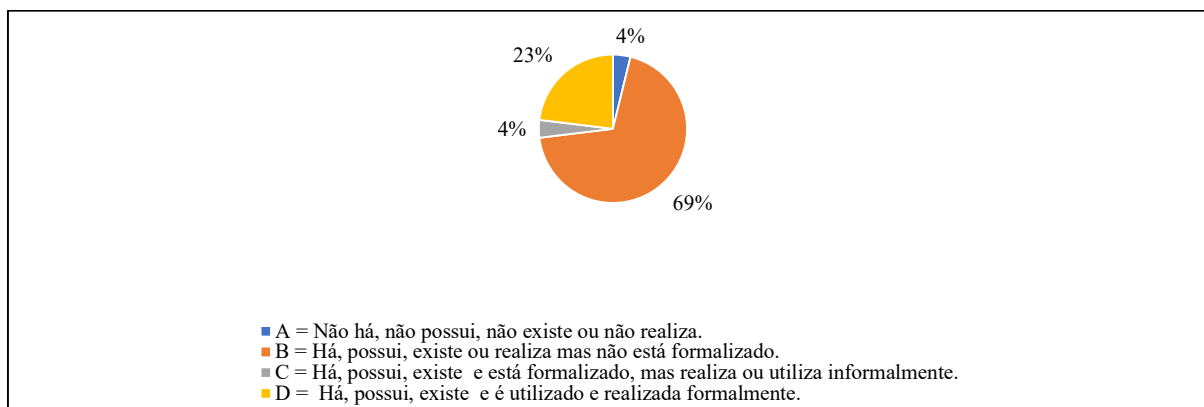
Na COOPRIMA, seguindo o modelo popular (tradicional), a direção executiva é desempenhada pela própria diretoria que foi eleita pela assembleia geral. Cabendo a essa diretoria, assegurar a implementação dos padrões de conduta ética no âmbito da cooperativa.

Assim sendo (gráfico 33), conforme entrevistas, 69% dos cooperados afirmam que se comportam com respeito, procurando trabalhar corretamente e não prejudicando os demais agricultores e que esse comportamento vem de “berço”, mas não sabiam informar se existe alguma formalização sobre ética na cooperativa.

23% dos pesquisados já afirmam que o regimento interno contempla as regras sobre como devem se comportar para não prejudicar a cooperativa e nem uns aos outros. Para 4% dos entrevistados, concordam de que existem informações sobre padrão de conduta e ética no regimento interno, mas, não vem observado por todos os cooperados. Talvez o cumprimento das regras não sejam respeitadas como deveriam, devido ao fato de nem todos os pesquisados conhecerem a existências dessas regras, conforme apontaram 4% dos entrevistados.

Após identificadas as afirmativas de existencia de orintações sobre ética, o pesquisador buscou avaliar o regimento interno e identificou a existência de quatro seções disciplinando o comportamento dos cooperados, quanto aos valores pessoais, as atividades dos cooperados, sobre o respeito as benfeitorias, mutiroes e sanções e, dos contratos realizados pela cooperativa com as responsabilidades de produção dos cooperados.

Gráfico 33: Há práticas para assegurar a implementação dos padrões de conduta ética da cooperativa e prevenir eventuais desvios de conduta entre os cooperados/colaboradores?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.1.2.6. Comitês e Auditorias

No atual manual de governança, publicado pela OCB, a referida área de governança deve ser composto por pessoas contratadas na condição de empregado para a função de controles internos e contratação de prestação de serviços eventuais para a realização de auditorias independentes. No entanto, para o porte estrutural e financeiro de uma cooperativa da agricultura familiar, essa recomendação torna inviável a utilização de uma estrutura com tal recomendação, neste caso, a considerar a questão anterior, estaríamos induzindo a cooperativa para a utilização do modelo tradicional estendido, que atualmente no Brasil, a obrigatoriedade se aplica as cooperativas financeiras.

A Lei Federal nº 11.638/2007⁴¹, não obriga a COOPRIMA em contratar auditoria externa, conforme corrobora Schaffer e Bittencourt (2018):

Estão obrigadas a contratar auditoria independentes com registro na Comissão de Valores Imobiliários (CVM) as cooperativas sujeitas às normas dos órgãos reguladores como a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) e Banco Central (BACEN) e aquelas consideradas de grande porte. As de grande porte são consideradas aquelas com faturamento anual superior a 300 milhões de reais ou ativo total superior a 240 milhões de reais (Lei 11.638/2007).

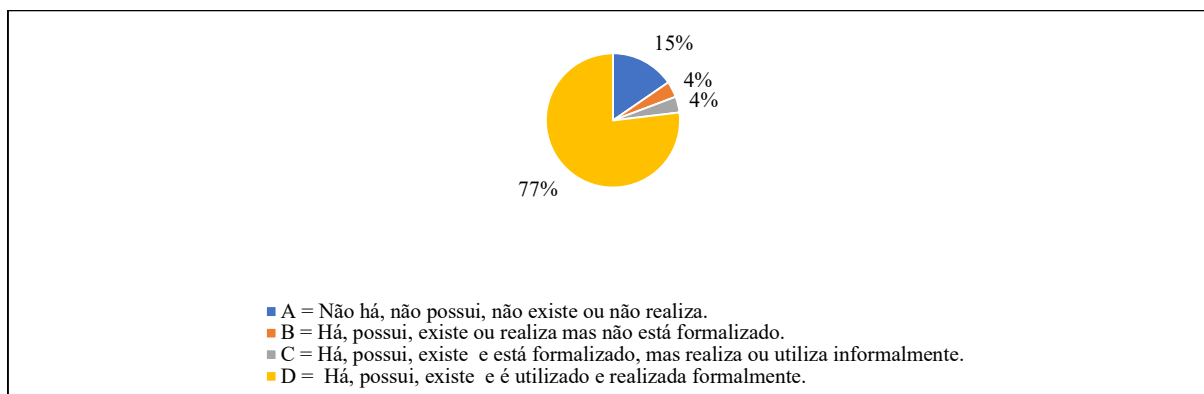
⁴¹ Altera e revoga dispositivos da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras.

Após explicações supracitadas, ressalta-se que atualmente na COOPRIMA, a área de fiscalização e controle está contemplada nas atribuições do conselho fiscal. E que, profere as apresentações de eventuais inconformidades para a diretoria, orientando-a em regularizar e auxiliando pela não repetição do erro.

O ante exposto é evidenciado (gráfico 34), pelas respostas de 77% dos entrevistados de que são realizadas as auditorias na cooperativa, que para o porte e condição econômica da COOPRIMA, o conselho fiscal é quem realiza auditoria sobre as prestações de contas. Os pesquisados que representam 4%, dos sócios, complementam que são realizadas as auditorias pelo conselho fiscal informalmente por não serem profissionais habilitados.

Uma representação de 4% dos associados também entendem que ocorre procedimentos de verificação das contas, mas não há formalização como uma área ou setor com essa finalidade específica na cooperativa. Outros 15% dos pesquisados, preferiram opinar só que não existe auditoria independente sobre as demonstrações financeiras.

Gráfico 34: As demonstrações financeiras são auditadas por auditoria externa independente? Ou outra forma de validação das demonstrações financeiras, como comitê financeiro ou controle interno?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.1.2.7. Resultados

Ressalta-se que a educação, formação e informação, configuram um dos princípios fundamentais do cooperativismo para que os cooperados de modo geral, possam contribuir de modo eficaz para o desenvolvimento da cooperativa, bem como, contribuir com a disseminação da importância e os benefícios desenvolvidos por uma cooperativa no local onde está instalada.

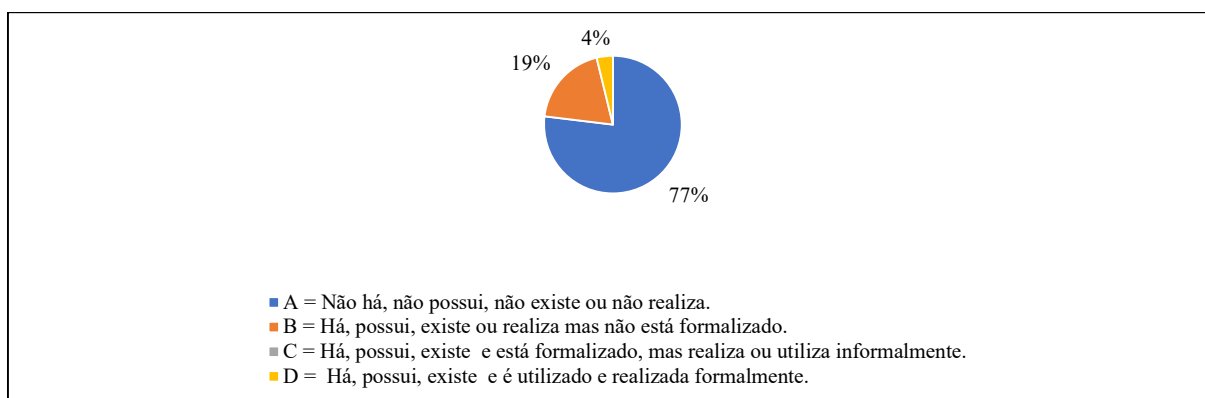
Por isso, ao revisitar o (gráfico 19), onde constata-se que a maioria dos entrevistados (84%), afirmam que não há nenhum cronograma sobre educação cooperativista, e, baseado

nesses dados, se compreende a representação de 77% dos cooperados (gráfico 35), afirmando que não há resultados qualitativos sobre educação cooperativista na COOPRIMA.

Verificou-se também que 19% dos entrevistados atenuam as fragilidades quando justificaram que até ocorrem cursos, mas não tomam conhecimento com mais antecedência, por isso não conseguem participar. A fatia representada por 4% dos pesquisados defendem que é realizada a avaliação dos resultados, mas não souberam explicar como são apresentados esses resultados nas reuniões.

Exemplifica-se que, os resultados relacionados à educação cooperativista podem demonstrar a abrangência ou os efeitos da promoção de educação cooperativista realizadas pela cooperativa visando ao desenvolvimento e à fidelização dos atuais cooperados e poderá resultar na captação de novos associados.

Gráfico 35: Existem resultados relativos à educação cooperativista?



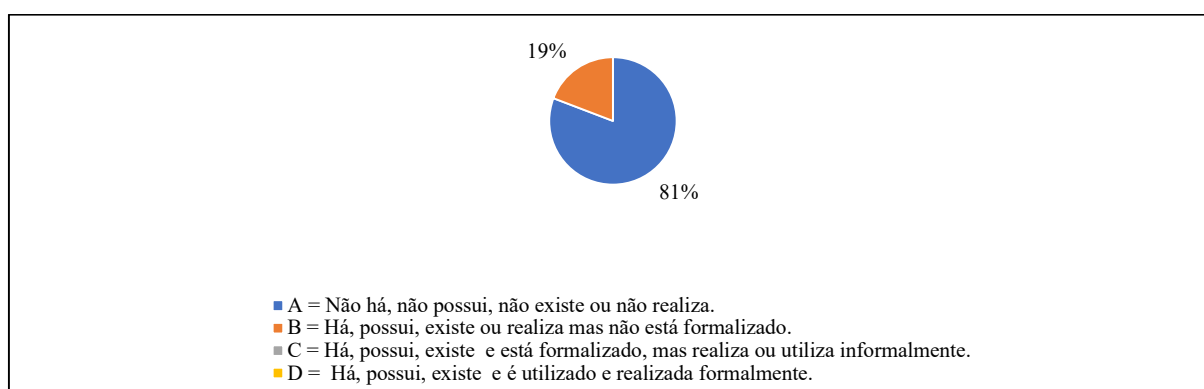
Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Ao observar o gráfico 36, onde 81% dos entrevistados afirmam que a satisfação do cooperado não é avaliada e 19% complementam que, passam por avaliação informal, destaca-se que esse posicionamento dos entrevistados, corroboram com as respostas demonstradas nos gráficos 16, 17, 20 e 29, que respectivamente, abordavam sobre mecanismos de governança, canais de governança e tratamento das manifestações dos cooperados, manifestações e demandas dos cooperados não tratadas e atendimento aos interesses dos associados. Nesses gráficos, os percentuais não representaram positivamente, para a gestão, devido à ausência de práticas lineares para todos os cooperados. Pois há cooperados que alegam que nem todos os procedimentos não são conhecidos ou aplicados igualmente com todos os cooperados.

Não é correto afirmar que a gestão da COOPRIMA não esteja resolvendo e buscando o desenvolvimento da cooperativa e do bem estar social dos cooperados, as informações dos

entrevistados são compreendidas, partindo-se da observação quanto a necessidade de simples formalização de práticas de relacionamento executadas pela gestão. Por isso, com base nesses apontamentos, levantados pelos entrevistados, a pesquisa demonstra ser relevante para auxiliar quanto a elaboração do manual de boas práticas de governança, que seja adequado a realidade e necessidades da COOPRIMA.

Gráfico 36: Existem resultados relativos à satisfação dos cooperados com relação aos processos de governança?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Após tratamento das entrevistas dos associados e considerando os critérios de pontuação citados no início deste capítulo, programou-se o software Excel para gerar um indicador mensurador do grau de maturidade da COOPRIMA, quanto as boas práticas dos processos de governança. Que nesta pesquisa, esse indicador será denominado de Índice de Maturidade da Governança Cooperativa COOPRIMA.

Os dados do quadro a seguir foram exportados da planilha eletrônica Microsoft Excel, onde foi realizado o tratamento e análise dos dados levantados nas entrevistas com os cooperados da COOPRIMA. O quadro representa a consolidação dos questionários da dimensão governança de acordo com os números de questões de cada área, e, sintetiza o tratamento dos dados e a pontuação que foi alcançada pelo conjunto de questões de cada área ou agente de governança na estrutura da COOPRIMA.

Ressaltamos ainda que, o quadro 13 a seguir, representa fielmente as respostas fornecidas pelos cooperados, isto significa, que as observações do pesquisador acerca dos apontamentos dos pesquisados, foram explicitadas quando evidenciados os resultados para cada questão nas áreas ou agentes de governança correspondentes acima. Mesmo assim, friamente, se percebe que áreas ou agentes importantes como cooperados, conselho de administração/diretoria, gestão executiva e resultados, são pontos que requerem atenção e

aprimoramento nos seus respectivos processos e procedimentos, no propósito de aprimorar a gestão com o uso de boas práticas de governança.

Quadro 13: Índice de Maturidade da Governança Cooperativa COOPRIMA

Área ou Agente de Governança	Números de Questões	Pontuação Máxima por Área ou Agente	Pontuação Alcançada Por Área ou Agente
Cooperados	7	28,00%	14,00%
Assembleia Geral	2	15,00%	15,00%
Conselho de Administração/Diretoria	9	30,60%	18,70%
Conselho Fiscal	2	6,00%	4,20%
Gestão Executiva	1	6,00%	1,80%
Comitês e Auditorias	1	4,40%	4,40%
Resultados	2	10,0%	3,00%
Pontual da Maturidade de Governança COOPRIMA	23	100,0%	61,10%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2020.

4.1.3. Gráfico Radar⁴²

O Gráfico Radar, é um procedimento estatístico e foi construído mediante o tratamento dos dados levantados na pesquisa-ação, por meio dos questionários que foram utilizados para diagnosticar a maturidade na dimensão da governança da COOPRIMA, sob a visão dos seus cooperados. A partir dos dados extraídos do quadro 13 acima, pode-se traçar as áreas críticas e não críticas da organização (OLIVEIRA, 2015). O gráfico radar permite visualizar, conjuntamente, como estão os níveis de governança da organização (COSTA, 2012). No propósito de permitir análise integrada, ampla, realista e de fácil compreensão pelos agricultores familiares, dos níveis de maturidade das áreas ou agentes de governança pertencentes a estrutura da cooperativa.

O método estatístico geométrico desenvolvido por Masaaki Miyamoto, para Rebollo (1991), “é mais que um procedimento original de expressar e comparar o desempenho de empresas e entidades econômicas, representa um notável avanço no ferramental disponível para o controle gerencial”. Assim, possibilita a gestão em conjunto com os associados, a adoção de

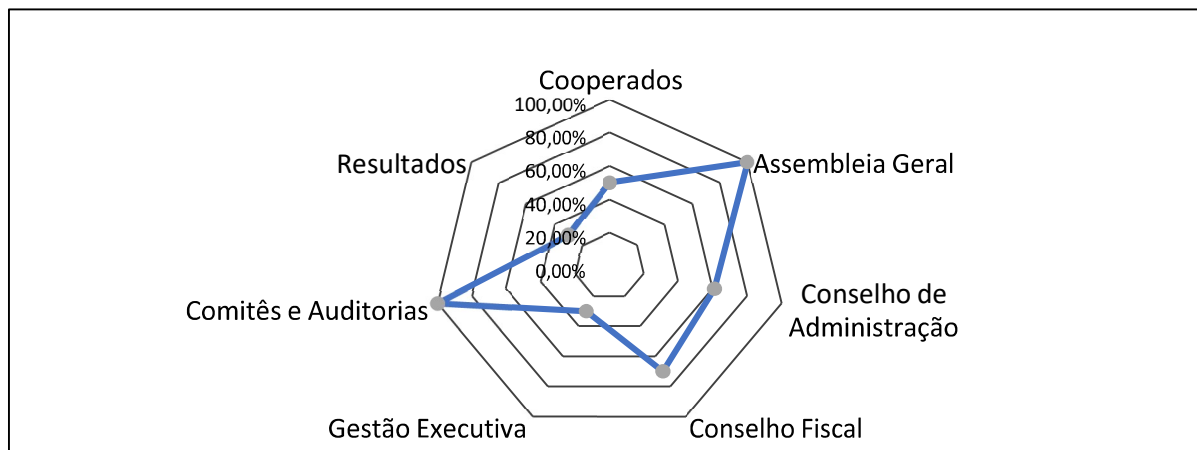
⁴² O gráfico radar foi criado em 1985, por MASAACKI MIYAMOTO, da universidade de Osaka, e divulgado em 1987, na Europa, pelo professor alemão HORST ALBAC, através de dois artigos nos quais emprega o método para analisar e representar visualmente o sucesso de grandes empresas na Alemanha em todos os setores de atuação. (ORNSTEIN, 1989).

Ornstein (1989), apresenta o gráfico radar como um procedimento original de expressar e comparar o desempenho de entidades econômicas, observando que, como instrumento de visualização do desempenho para comparações entre situações diferentes, apresenta grandes vantagens, quando comparado com outros instrumentos com finalidades semelhantes (RESKE FILHO e ROCCHI, 2008).

Gráfico Radar é a tradução de “Radar Chart”, realizada por Rudolf Ornstein em 1989, é uma ferramenta estatística cuja metodologia demonstra sinteticamente o sucesso (ou insucesso) obtido pelas empresas, através do gráfico em forma de figura geométrica, cujas áreas representam o desempenho verificado, de fácil compreensão e interpretação (REBOLLO, 1991).

melhorias para todas as áreas ou agentes de governança da instituição, sugerindo-se aqui portanto, adotar melhorias a partir das áreas mais críticas, conforme gráfico radar a seguir.

Gráfico 37: Radar com o Índice de Maturidade da Governança Cooperativa COOPRIMA



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Os pontos críticos do gráfico Radar acima, demonstram o comportamento geral das atuais práticas de governança utilizadas pela COOPRIMA e que já foram expressados nos gráficos das áreas ou agentes (4.1.2.1 ao 4.1.2.7).

Que em observação ao sistematizado no gráfico radar, demonstra que, de modo geral, aproximadamente 50% dos entrevistados, quanto a área ou agente cooperados, não conseguem obter atendimentos e respostas que venham a suprir as suas necessidades e expectativas em relação as ações tomadas pela gestão e que não conhecem os meios e os canais para manifestarem as suas demandas, bem como, receberem as comunicações expedidas pela cooperativa.

Os apontamentos levantados na área ou agente cooperados, repercutem negativamente nas demais áreas ou agentes em razão de corresponderem as atividades que estão intimamente interligadas as necessidades e expectativas dos cooperados quanto aos processos decisórios, não evidenciados ou não identificados quanto a existência, pelos cooperados.

Por isso que, os níveis de maturidade observados nas demais áreas, com os impactos negativos da área cooperados, representaram aproximadamente: conselho de administração/diretoria (60%), conselho fiscal (80%), gestão executiva (40%), resultados (40%). Ressalta-se que as funções de gestão executiva, são acumuladas por associados eleitos para a gestão da COOPRIMA (modelo popular ou tradicional).

Na área ou agente assembleia geral, a representatividade foi de 100% de cumprimento aos requisitos legais e de incentivo a participação dos cooperados nas decisões assembleares,

mas, observou-se que para alguns cooperados, as informações são conhecidas por meio de terceiros e acham que a cooperativa poderia melhorar quanto aos canais de divulgação atualmente utilizados. Para que todos os cooperados possam ser integrados aos mesmos meios de comunicação.

Quanto ao percentual obtido na área ou agente comitês e fiscalização (100%), se justificou pelos entrevistados, que a fiscalização é realizada pelo próprio conselho fiscal da cooperativa e que auxilia os gestores quanto ao cumprimento das obrigações legais. Ademais, em razão do faturamento anual, a COOPRIMA é considerada uma empresa de pequeno porte, por isso, não é obrigada em contratar auditoria independente para avaliar os seus demonstrativos financeiros anualmente, como o balanço patrimonial, por exemplo (Lei 11.638/2007).

Para o pesquisador, a não obrigatoriedade de auditoria independente, contribuiu consideravelmente, para o bom desempenho desta área de governança na cooperativa, haja vista que, ao participar da assembleia geral de prestação de contas realizada no dia 26/02/2021, não identificou a apresentação do balanço patrimonial e demonstrativo de sobras ou perdas referentes ao exercício a que se referiam as contas, conforme recomenda a NBC-T. 10.8⁴³.

Mas, durante a prestação das contas à assembleia geral, presenciou-se a apresentação dos demonstrativos bancários de entradas e saídas dos recursos financeiros e também a apresentação dos contratos a que se referiam os recursos financeiros demonstrados, documentos avaliados e recomendados a aprovação pelos representantes do conselho fiscal da cooperativa.

4.2. Elaboração do Manual de Boas Práticas de Governança COOPRIMA

Iniciou-se essa etapa com a realização de um seminário participativo (figura 12), no propósito de estabelecer com os cooperados, uma conexão entre a etapa anterior e as pretensões almejadas nessa nova etapa da pesquisa. O seminário, evidenciou o atual estágio de maturidade da COOPRIMA na dimensão governança após tratamento dos dados levantados nas entrevistas.

O seminário proporcionou, aos cooperados e pesquisador, uma análise dos resultados expostos pelo diagnóstico da pesquisa e em seguida, foi aberto um debate dialógico sobre as diversas experiências vivenciadas acerca do diagnóstico final e as conquistas de aprendizagem entre pesquisador e cooperados no decorrer da pesquisa. O gráfico radar, proporcionou melhor

⁴³ NBC T 10.8 (Entidades Cooperativas) - Esta norma estabelece critérios e procedimentos específicos de avaliação, de registro das variações patrimoniais e de estrutura das demonstrações contábeis, e as informações mínimas a serem incluídas em notas explicativas para as Entidades Cooperativas, exceto às que operam Plano Privado de Assistência à Saúde conforme definido em Lei. Apovada pela Resolução CFC nº 1.013/2005.

visualização do impacto positivo ou não, no conjunto de práticas de governança adotadas pela cooperativa. Neste processo, foi realizado um intercâmbio de saberes popular e acadêmico, com o suposto protagonismo dos beneficiários, conforme análise de (EID, 2014).

Figura 12: Seminário participativo de apresentação do diagnóstico dimensão governança COOPRIMA



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Após debate moderado pelo pesquisador e identificadas as áreas ou agentes que merecem mais atenção quanto as práticas de governança na cooperativa, foi proposto e criado pelos cooperados um plano de ação que indicasse quais as informações que devem constar no manual de governança da cooperativa, que possa servir de direcionamento e fortalecimento da autogestão na COOPRIMA.

Considerou-se que, um bom plano de ação deve ser simples, realista, executável e deve conter uma sequência de passos ou etapas (COSTA, 2012). Além disso, o plano de ação é o produto de um planejamento capaz de nortear as diversas ações que deverão ser implantadas, servindo como referência às decisões, permitindo que seja feito o acompanhamento do desenvolvimento do trabalho (OLIVEIRA, 2013).

E, com vistas a solucionar os pontos críticos detectados após análises, o plano de ação que foi elaborado, conforme proposição dos próprios cooperados, ficou um pouco semelhante a estrutura do modelo conhecido como 5W2H⁴⁴, pois, possibilita um planejamento pontual de cada etapa das ações corretivas. Para Oliveira (2014), todo plano de ação deve estar estruturado para comportar a rápida identificação dos elementos necessários ao estudo ou projeto.

Além disso, todo plano de ação deve ser preciso, deve ter justificativa da ação, responsável, local, prazo, a forma de como será feito e o custo, todos esses passos são

⁴⁴ 5W2H representa as iniciais das palavras, em inglês, why (por que-justificativa), what (o que- etapas), how (como- método), where (onde- local), when (quando- tempo), who (quem- responsabilidade) e how much (quanto-custo) (OLIVEIRA, 2013).

necessários para concretizar um plano (Oliveira, 2015). Assim sendo, segue abaixo o modelo proposto pelos cooperados.

Quadro 14: Plano de ação para instrumentos de governança COOPRIMA

Plano de Ação								
Entrega					Data de criação:			
					Data de Revisão			
Agente	Ação	Qual instrumento (como será feito)?	Como será oficializado ou repassado?	Detalhamento: o que será informado?	Responsável	Prazo		Recursos
						Início	Fim	
Cooperados								
Diretoria								
Conselho Fiscal								
Resultados								

Fonte: Elaborado pelo autor.

No desenvolvimento da estrutura do plano de ação para intervenção na realidade da cooperativa, os cooperados adotaram quatro áreas que apresentaram mais fragilidades no diagnóstico da governança. Informações relacionadas a auditoria, optaram em abordar dentro da área conselho fiscal; a área assembleia geral e conselho de administração/diretoria, correlacionaram-nas a área diretoria. As sugestões propostas pelos cooperados, para a estrutura do plano de ação, não compromete nenhuma das demais as áreas, apenas otimizará as respostas que se correlacionam.

Após definida a estrutura do plano de ação, os cooperados foram distribuídos nos comitês, por eles criados (figura 13), que são: cooperados; diretoria; conselho fiscal e resultados. Para criar as soluções de governança essencial a composição do manual da COOPRIMA.

Figura 13: Seminário e instalação dos comitês



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.2.1. Comitê Cooperados

O comitê cooperados assumiu o compromisso de levantar as sugestões de procedimentos ligados as questões de relacionamento entre a gestão da cooperativa e os

cooperados, organização do quadro social, educação cooperativista, entre outros aspectos que entenderam ser importantes para aproximar mais os cooperados e deixa-los bem informados e se consiga aos poucos corresponder às expectativas de todos os sócios.

Quadro 15: Comitê cooperados

Plano de Ação								
Entrega					Data de criação: 15/10/2020			
					Data de Revisão: 30/10/2020			
Agente	Ação	Qual instrumento (como será feito)?	Como será oficializado ou repassado?	Detalhamento: o que será informado?	Responsável	Prazo		Recursos
						Início	Fim	
Cooperados	Quais os mecanismos e os canais de relacionamento entre cooperativa e cooperados para integração dos sócios, recebimento e tratamento das manifestações?	Reunião mensal com cooperados e assembleia geral	Rede social, telefone, convite afixado no mural da cooperativa e ata	Resumo das atividades do mês e ano	Diretoria	15/10/20	29/10/20	Tempo
		Boletim mensal	Redes sociais	Resumo das atividades após reunião com cooperados	Diretoria	15/10/20	29/10/20	Tempo
		Mensagens rápidas	Rede social ou telefone	Assuntos urgentes que requeiram decisões rápidas	Cooperados e diretoria	15/10/20	29/10/20	Tempo
		Mensagens rápidas	Rede social ou telefone	Assuntos que precisam de rápidas respostas	Diretoria e cooperados	15/10/20	29/10/20	Tempo
		Escrever e entregar manifestação na cooperativa	Levar escrito ou solicitar apoio para preparar o documento	Reclamação, sugestão, denúncia ou elogio.	Cooperados	15/10/20	29/10/20	Tempo
	Organização do quadro social	Por cadeia produtiva ou por comunidade	Coordenadoria da cadeia produtiva e de apoio a gestão	Acompanhar e levantar a produção dos sócios e auxílio administrativo	Diretoria e cooperados	15/10/20	29/10/20	Tempo
	Promover educação cooperativista	1. Iniciar reuniões e assembleias com 10 falando sobre cooperativismo; 2. Postar um artigo semanal sobre cooperativismo; Elaborar apresentação institucional	1. Registrar nas atas e divulgar nas redes sociais 3. Fornecer uma cartilha aos sócios; Entregar cópia da apresentação institucional aos sócios.	Temas sobre Cooperativismo	Diretoria e cooperados	15/10/20	29/10/20	Tempo
	Avaliar satisfação dos cooperados	Realizar avaliação anual	Aplicar questionário	Avaliação da satisfação dos cooperados	Diretoria	15/10/20	29/10/20	Tempo

Fonte: Elaborado pelo autor.

Após sinalizarem como concluído, os membros do comitê cooperados, indicaram um dos seus componentes para apresentar as sugestões para os demais cooperados (figura 14), no intuito de que ocorresse um debate para oportunizar o surgimento de outras sugestões que aprimorassem o plano de ação apresentado pelo respectivo comitê cooperados. Ficou convencionado com os os cooperados que todos os comitês pudessem levantar outras sugestões até o dia 29/10/2020, caso não tivessem lembrado de algum assunto que já seja praticado ou

possa ser praticado e que a orientação escrita contribua com as boas práticas de governança da cooperativa, no aspecto transparência e tratamento igual com os cooperados.

Figura 14: Apresentação do plano de ação comitê cooperados



Fonte: Elaborada pelo autor, 2020.

4.2.2. Comitê Diretoria

O comitê diretoria assumiu o compromisso de levantar as sugestões de procedimentos ligados as questões ligadas as práticas sobre assembleia geral, conselho de administração/diretoria e gestão executiva da cooperativa, devido a ocorrência de sugestões de melhorias que se assemelham nessas áreas.

Quadro 16: Comitê diretoria

Plano de Ação								
Entrega					Data de criação: 15/10/2020			
					Data de Revisão: 30/10/2020			
Agente	Ação	Qual instrumento (como será feito)?	Como será oficializado ou repassado?	Detalhamento: o que será informado?	Responsável	Prazo		Recursos
						Início	Fim	
Diretoria	Atividades complementares ao estatuto social	Criar regimento com atribuições complementares	Assembleia geral	Esclarecer melhor as atribuições prescritas no estatuto social	Diretoria	15/10/20	29/10/20	Tempo
	Sustentabilidade e	1. Criar regras de sustentabilidade; 2. Criar boletim mensal e; 3. Apresentar soluções nas reuniões mensais	Aprovar na assembleia geral, depois dar conhecimento aos sócios por rede social, telefone e no mural da cooperativa	Relatório resumidos das atividades mensais	Diretoria	15/10/20	29/10/20	Tempo
	Assegurar a atuação ética	Melhorar o regimento sobre ética	Apresentar na assembleia geral e depois divulgar aos cooperados	Prestar informações claras a cooperados, clientes e a fornecedores	Diretoria e cooperados	15/10/20	29/10/20	Tempo
	Novas lideranças para a sucessão	Nomear coordenadorias com jovens, envolvendo filios de cooperados.	Aprovar na assembleia geral	Acompanhar as atividades administrativas para aprender sobre a gestão da COOPRIMA	Diretoria	15/10/20	29/10/20	Tempo
	Avaliar atendimento aos interesses dos sócios	Realizar avaliação anual	Aplicar questionário	Avaliação do atendimento as expectativas do sócio	Diretoria	15/10/20	29/10/20	Tempo

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Tão logo os membros do comitê diretoria finalizaram com o levantamento de informações no plano de ação, foram convidados para defenderem as suas sugestões perante os demais cooperados (figura 15), no propósito de realizar um debate para promover melhorias nas sugestões ora apresentadas pelo respectivo comitê.

Figura 15: Apresentação do plano de ação comitê diretoria



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

4.2.3. Comitê Conselho Fiscal

O conselho fiscal é o responsável pela avaliação de todas as deliberações tomadas pela gestão e seu maior compromisso é zelar pela observação quanto ao cumprimento das deliberações assembleares, o estatuto social e outras normas vigentes que possam afetar o bom andamento das atividades da cooperativa, causadas por decisões erradas tomadas pela gestão, ou causada por cooperados como usar o nome da cooperativa para assuntos, exclusivamente, de seus interesses pessoais ou mesmo denegrir a imagem da instituição perante terceiros.

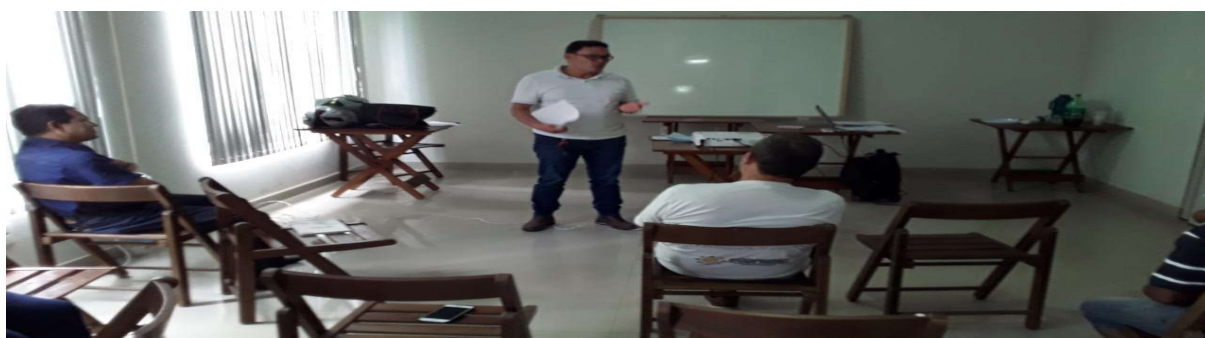
Diante ao anteriormente exposto, os componentes do comitê conselho fiscal, em defesa as melhorias que poderiam ser implementadas para essa área seria a criação de um regimento específico com o caráter orientativo quanto a postura dos membros eleitos para o cargo de conselheiros fiscais, como por exemplo, “ ter equilíbrio no relacionamento com os membros da diretoria (cooperado Alex Borges, figura 16). Equilíbrio que contribua na orientação aos gestores ao não cometimento de decisões erradas, explicou o cooperado.

O pesquisador na condição de moderador, explicou que o conselho fiscal da cooperativa é composto por cooperados que buscam o bem da organização, por isso, sua atribuição não se pauta em desarmonia com a gestão e sim, orientar a gestão com sugestões que contribuam para o desenvolvimento e agregação de valor ao coletivo, com isso, prevenindo para a não ocorrência

de apontamentos desnecessários por ocasião das assembleias gerais, quando é apresentado o parecer do conselho fiscal aos cooperados, de modo geral.

Haja vista que, o conselho fiscal assume a responsabilidade auxiliar de controle interno com proposições de melhorias a partir da identificação de eventuais falhas nas tomadas de decisões da gestão e, também, de auditores quando validam ou não as prestações de contas dos administradores perante as assembleias gerais.

Figura 16: Apresentação do plano de ação do comitê conselho fiscal



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.2.4. Comitê Resultados

Os membros do comitê resultados, se propuseram a identificar ferramentas que possam ser utilizadas pela COOPRIMA, para avaliar quantidade e qualidade da educação cooperativista e a satisfação dos cooperados com os processos de governança praticados.

Quadro 17: Comitê resultados

Plano de Ação								
Entrega					Data de criação: 15/10/2020			
					Data de Revisão: 30/10/2020			
Agente	Ação	Qual instrumento (como será feito)?	Como será oficializado ou repassado?	Detalhamento: o que será informado?	Responsável	Prazo		Recursos
						Início	Fim	
Resultados	Resultados sobre educação cooperativista	Quantificar mensalmente o total de participantes nas capacitações e os gastos econômicos ou financeiros de cada treinamento.	Apresentar relatório mensal e anual na Assembleia geral com informações sobre as capacitações	Totalizar as capacitações, cooperados e os gastos com cada evento.	Diretoria	15/10/20	29/10/20	Tempo
	Avaliar satisfação dos sócios sobre a governança da cooperativa	Realizar questionário trimestral ou anual para verificar a satisfação dos cooperados	Aplicação de questionário	Nível de satisfação do cooperado	Diretoria	15/10/20	29/10/20	Tempo

Fonte: Elaborado pelo autor.

No final do levantamento das sugestões do comitê resultados, durante as exposições das justificativas quanto a elaboração e utilização das ferramentas que mensurem a educação cooperativista e a satisfação dos cooperados. O sócio Flávio Toledo (figura 17), comenta que “será importante e que a partir da próxima reunião mensal, o primeiro item da reunião seja uma palestra sobre cooperativismo, sendo selecionado um cooperado para manifestar a sua experiência sobre o assunto”. O moderador incentivou a adoção da sugestão do cooperado, explicando que fortalecerá a cultura da cooperação que possa estar esquecida por algum dos associados.

Figura 17: Apresentação do plano de ação comitê resultados



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Após as recomendações apresentadas por cada comitê, na continuidade dos debates o pesquisador alertou que poderia haver a necessidade em eventual alteração no estatuto social da COOPRIMA, considerando que em uma das sugestões foi incluir filhos de cooperados em coordenadorias especiais estatutárias. O pesquisador informou que o estatuto prevê as coordenadorias compostas somente por cooperados e considera importante envolver os filhos dos sócios pensando na continuidade desses herdeiros na cooperativa, para isso, uma adequação do estatuto social seria necessária para atender a essa proposta.

Diante da informação repassada pelo pesquisador, os cooperados em comum acordo, solicitaram o apoio do moderador para realizar a adequação do estatuto para que possa prever a participação dos filhos dos cooperados nas coordenações especiais, e já informando que seriam três as coordenadorias, conforme identificaram no decorrer das experiências com a pesquisa que são: coordenação de produção e comercialização, coordenação dirigentes do futuro e coordenação jovem.

Em comum acordo com os cooperados, estabeleceu-se que o pesquisador a partir das recomendações geradas e debatidas no presente seminário (25/10/2020), iniciará o processo de organização da estrutura do manual e os cooperados se comprometeram em até o dia 29/10/2020, apresentar sugestões que possam surgir, para inclusão na versão inicial do manual.

No entanto, também ficou alinhavado com as famílias cooperadas que no decorrer da organização das informações, o pesquisador precisaria esclarecer eventuais dúvidas, com os cooperados dos comitês, que proferiram as recomendações nos planos de ações. Dúvidas que seriam enviadas virtualmente ou por meio de ligação telefônica, até o dia do próximo encontro presencial para apresentação da prévia do manual de governança da cooperativa.

Pois bem, decorrido o prazo para os comitês encaminharem novas sugestões, no dia 30/10/2020, após revisão, iniciou-se a consolidação e inserção textual das recomendações dos cooperados no manual que seguiu a seguinte sistematização:

Quadro 18: Sistematização do manual de governança COOPRIMA

SUMÁRIO
1. COOPERATIVISMO
1.1. Valores do Cooperativismo
1.2. Princípios do Cooperativismo
2. A COOPRIMA
2.1. Breve Histórico
2.2. Características Gerais da COOPRIMA
3. O MANUAL DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA COOPERATIVA DA COOPRIMA
3.1. Apresentação
3.2. Finalidade
3.3. Abrangência
3.4. Objetivo
3.5. Disposição do Manual
4. GOVERNANÇA COOPERATIVA COOPRIMA
4.1. Conceito de Governança Cooperativa
4.2. Princípios da Governança Cooperativa
4.3. Estrutura de Governança Cooperativa da COOPRIMA
5. BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA COOPERATIVA DA COOPRIMA
SEÇÃO – COOPERADOS
1. COOPERADOS
1.1. Cooperados ou Associados
1.2. Regra Geral
1.3. Representatividade e Direito do Cooperado
1.4. Admissão e Integração de Novos Cooperados
1.5. Desligamento de Cooperados
SEÇÃO – TRANSPARÊNCIA
1. TRANSPARÊNCIA
1.1. Governança no relacionamento com os cooperados
1.2. Mecanismos de Governança
1.3. Canais de Governança
1.4. Manifestações dos Cooperados
1.5. Tratamento das Manifestações dos Cooperados
1.6. Satisfação dos Cooperados
SEÇÃO - ORGANIZAÇÃO DO QUADRO SOCIAL

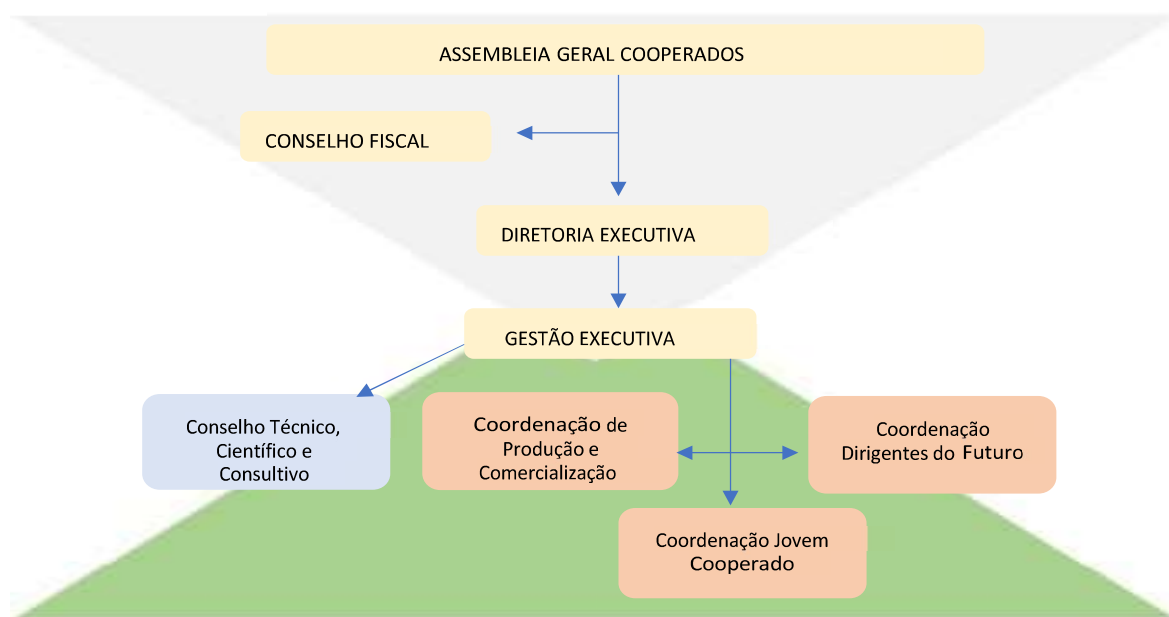
- 1. ORGANIZAÇÃO DO QUADRO SOCIAL
 - 1.1. Organização do Quadro Social da COOPRIMA
- SEÇÃO - EDUCAÇÃO COOPERATIVISTA E FORMAÇÃO CONTINUADA
- 1. EDUCAÇÃO COOPERATIVISTA E FORMAÇÃO CONTINUADA
 - 1.1. Educação Cooperativista e Formação Continuada
- SEÇÃO - ASSEMBLEIA GERAL
- 1. ASSEMBLEIA GERAL
 - 1.1. Assembleia Geral
- SEÇÃO - REGIMENTO ELEITORAL
- 1. REGIMENTO ELEITORAL
 - 1.1. Processo Eleitoral
 - 1.2. Informações Gerais sobre as Eleições
 - 1.3. Convocação das Eleições
 - 1.4. Registro das Chapas
 - 1.5. Disposições Gerais
- SEÇÃO - FISCALIZAÇÃO E CONTROLE
- 1. FISCALIZAÇÃO E CONTROLE
 - 1.1. Conselho Fiscal
- SEÇÃO - DIRETORIA EXECUTIVA
- 1. DIRETORIA EXECUTIVA
 - 1.1. Diretoria Executiva
 - 1.2. Gestão Executiva
- SEÇÃO - CÓDIGO DE CONDUTA E PADRÕES ÉTICOS
- 1. CÓDIGO DE CONDUTA E PADRÕES ÉTICOS
 - 1.1. Código de Conduta e Padrões Éticos
 - 1.2. Regras Gerais
 - 1.3. Conduta na Relação com Cooperados
 - 1.4. Conduta na Relação com Fornecedores
 - 1.5. Conduta na Relação com Parceiros
 - 1.6. Conduta na Relação com Concorrentes
 - 1.7. Conduta na Relação com o Governo
 - 1.8. Conduta na Relação com a Comunidade
 - 1.9. Conduta na Relação com a Imprensa
 - 1.10. Informações Confidenciais e Privilegiadas
 - 1.11. Penalidades
- SEÇÃO - RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL
- 1. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL
 - 1.1. Apresentação
 - 1.2. Finalidade
 - 1.3. Objetivo
 - 1.4. Princípios da Responsabilidade Socioambiental da COOPRIMA
 - 1.5. Ações de Responsabilidade Socioambiental da COOPRIMA
 - 1.5.1. Programas voltados aos cooperados da COOPRIMA:
 - 1.5.2. Programas voltados à comunidade e parceiros:
 - 1.6. Aplicação da Responsabilidade Socioambiental pela COOPRIMA

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020. Adaptação do manual da OCB (2016) e IBGC (2015).

A estrutura de governança da COOPRIMA, no manual, foi fundamentada na Lei 5.764/1971, no modelo de cooperativa popular ou tradicional, inclusive prevendo as coordenações recomendadas pelos sócios, conforme o novo organograma sugerido pelos sócios, que segue abaixo (figura 18).

Figura 18: Estrutura de governança atual da COOPRIMA

Dimensão Governança



Dimensão Gestão

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020, adaptado do manual de governança OCB (2016) e IBGC (2015).

Nos contatos via telefone, os cooperados repassaram ao pesquisador de que as coordenações serão compostas por dois filhos de cooperados e um cooperado, para que ocorra troca de experiências entre os jovens e o cooperado. Também informaram que a coordenação de comercialização e produção, atuará no apoio de campo, com o levantamento de produção das famílias cooperadas; a coordenação dirigentes do futuro, auxiliará a gestão com as atividades administrativas e; a coordenação jovem auxiliará nas ações de educação cooperativista e envolvimento com as ações sociais da COOPRIMA.

Objetivando compartilhar o manual na íntegra aos os cooperados da COOPRIMA. Mas, prevendo a disponibilização das boas práticas pela cooperativa para atender a eventuais solicitações de parceiros, governo, fornecedores, clientes ou sociedade organizada, quanto assuntos específicos, em consenso com os cooperados, sistematizou-se o manual em seções, com o propósito de flexibilizar a fragmentação do documento conforme quadro 19, que segue:

Quadro 19: Seções do manual de governança da COOPRIMA

Seção	Detalhamento
Cooperados ou associados	Da admissão ao desligamento, mecanismos de relacionamento com o cooperados e organização do quadro social.

Governança no relacionamento com os cooperados	Mecanismos de governança, canais de governança, manifestações, tratamentos e satisfação do cooperado.
Organização do quadro social da COOPRIMA	Coordenações especiais
Educação cooperativista	Educação cooperativista e profissional
Assembleia Geral	Da convocação à realização da assembleia
Processo eleitoral	Informações gerais, convocação, chapas e comissão eleitoral.
Fiscalização e controle	Conselho Fiscal
Diretoria Executiva	Responsabilidades
Código de conduta e padrões éticos	Regras gerais, regras internas e externas e penalidades
Política de responsabilidade socioambiental	Finalidade, abrangência, princípios, ações e responsáveis.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

A prévia do manual, após consolidação das informações geradas pelos pesquisados, foi submetida para avaliação interna dos sócios no dia 15/11/2020, por meio do e-mail institucional da COOPRIMA, para que a gestão reunisse com os todos os cooperados e tivessem o livre arbítrio para estabelecer as críticas sobre as informações não condizentes com as entrevistas, seminários e oficinas realizadas, que levantaram as recomendações. Com isso, solicitarem a exclusão ou inserção de outras informações, bem como, exigir a melhoria nas palavras não compreendidas pelos cooperados.

A cooperativa informou que efetivaram a reunião sobre o manual de governança no dia 21/11/2020 (figura 19), mas, uma cooperada, que inclusive integra a diretoria da cooperativa, por não ter avaliado a prévia do manual em sua totalidade, solicitou prazo até o dia 30/11/2020 para apresentar as sugestões. Após terminado o prazo solicitado pela diretora, recebemos uma sugestão para corrigir erros de grafia e substituir palavras que estavam confusas para alguns cooperados.

Figura 19: Presidente da COOPRIMA discutindo o manual com os cooperados



Fonte: Acervo COOPRIMA, 2020.

Solicitaram ainda, auxílio com a elaboração de uma apresentação institucional para a cooperativa, perceberam que muitas informações importantes foram levantadas pelo entrevistador que os ajudariam se concentradas em uma apresentação institucional que não havia na COOPRIMA. Finalizaram com a programação da próxima reunião para o dia 15/12/2020, para o pesquisador apresentar a nova versão do manual com correções sugeridas pelos cooperados.

O pesquisador auxiliou com a elaboração da apresentação institucional (figura 20), que integra os anexos auxiliares aos manual e enviamos para avaliação da COOPRIMA. De acordo com relatos da cooperativa, a apresentação já vem sendo utilizada de modo institucional nos eventos frequentados pela instituição e tem contribuído na comunicação com os interessados pelos produtos dos agricultores associados.

Figura 20: Apresentação institucional COOPRIMA

APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL 2020

COOPRIMA

Roteiro da Apresentação

- O Sonho – Idealização, apoladores e parceiros;
- Quem Somos – COOPRIMA, composição, PAIS e nosso negócio;
- Marco Legal – Constituição, razão social, nome de fantasia e CNPJ;
- Produção – Cadeias produtivas;
- Capacidade Produtiva – Principais arranjos produtivos;
- Principais mercados – Principais mercados e parceiros institucionais e comerciais;
- Sustentabilidade COOPRIMA;
- Agregação de valor – para cooperados, parceiros e clientes;
- Reconhecimento – Econômico, social e ambiental;
- Desafios – Regional, Estadual e Nacional;
- Ações COOPRIMA;
- Esclarecimento de Dúvidas;
- Considerações Finais;
- Agradecimentos – Canais de relacionamento com a COOPRIMA.

Quem Somos

- COOPRIMA: Cooperativa formada por agricultores familiares, organizados mediante conquistas de terras para trabalhar depois da implantação da Votorantim mineradora, no município de Primavera.
- COMPOSIÇÃO: 35 Agricultores Familiares (Capanema, Primavera, São João de Pirabas e Quatipuru)
- PRODUÇÃO: PAIS - Base Agroecológica (sem uso de adubos, fertilizantes ou defensivos químicos prejudiciais a saúde)
- NOSSO NEGÓCIO: Contribuir com a melhoria da saúde das pessoas e meio ambiente com a produção e fornecimento de alimentos saudáveis de base agroecológica

Capacidade Produtiva

PRINCIPAIS ARRANJOS PRODUTIVOS

Produto	Capacidade Mensal	Produto	Capacidade Mensal
Coentro/Chervil verde	3.000 maço	Abóbora	800 kg
Mel e compostos	1.000 kg	Sulino	600 maço
Macaxeira	1.500 kg	Couve	1.500 kg
Cebolinha	500,00 maço	Feijão Caupi	300 kg
Alface crespo e americano	300 maço	Pimentinha	300 kg
Caruru	300 maço	Açaí	500 kg
Doce	1.000 unidade	Tangerina	5.000 kg
Frango (Capira e Granja)	500 kg	Feijão Verde	300 kg
Batata doce	300 kg	Limão	800 kg
Mandioca	800 kg	Mexer	300 kg
Farinha de Mandioca	500 kg	Jambu	400 kg
Melancia	4000kg	Laranja	3.000kg
Banana	3.000 kg	Pêssego	700 kg
Pêssego	200 kg	Polpas de frutas	500 kg

PAIS
PRINCÍPIOS Agroecológicos
Integridade e Sustentáveis

Produzindo para um mundo mais saudável

Capacidade Mensal garantida para todos os meses do ano. Não deixando o nosso cliente sem o produto contratado.

Fonte: Elaborada pelo autor, 2020.

Segundo a presidente da COOPRIMA a apresentação institucional com informações sobre a origem e o que as famílias associadas produzem, tem repercutido positivamente para a agregação de valor a produção agroecológica dos sócios e contribui para o estabelecimento de parcerias conforme cita o resultado de evento ocorrido no dia 01/07/2021, no município de Castanha//PA:

A Cooperativa Cooprima de Primavera faz apresentação da instituição para o SESC MESA BRASIL, conselho de assistência social de castanhal, secretária de assistência social, e para a equipe do gestor de Castanhal, no intuito de fechar parceria entre a mesa Brasil como unidade recebedora dos produtos da agricultura familiar pelo Programa da CONAB de Aquisição de Alimentos por Compra com Doação Simultânea, com a autorização da gestão atual de castanhal, deu tudo certo tivemos

aprovação total de todos os participantes que assistiram nossa apresentação, gratidão pela recepção de todos (COOPRIMA, 2021).

Quanto ao manual, no dia 15/12/2020 (figura 21), a apresentação ocorreu no formato de seminário, respeitando aos fundamentos da pesquisa-ação, onde os entrevistados participaram ativamente dos debates e com o oferecimento de propostas de melhorias, como já acontece desde o início da pesquisa. No seminário, foi apresentada a estrutura sistematizada do manual, conforme demonstrada no quadro 19, a estrutura de governança conforme a atual composição e atuação da cooperativa (figura 18) e a apresentação na íntegra das seções que compõem o manual e as disposições previstas.

Após apresentação, a presidente da cooperativa verificou se havia alguma consideração e colaboração a ser apresentada pelos cooperados, ressaltando que o manual já estava sendo acompanhado por todos os cooperados e pelos representantes dos comitês que foram formados para propor as sugestões. Pelo fato de todos os cooperados presentes não apresentarem outras sugestões, a senhora Joelma Trindade Nunes, propôs pela votação e registrar em ata se o manual seria aprovado ou não. Portanto, submeteu a votação e todos os cooperados votaram pela aprovação do Manual de Boas Práticas de Governança da Cooperativa dos Agricultores Familiares Primavera - COOPRIMA.

Após aprovação, o pesquisador recomendou que a deliberação oficial para aprovação do manual possa ocorrer na próxima assembleia geral, respeitados a legislação quanto aos prazos e as formalidades exigidas para aprovação de um manual que vem acompanhado com proposição de alteração estatutária, para adequação das coordenações especiais com a inserção de filhos de cooperados em suas composições. Os esclarecimentos do pesquisador foram acatados e o manual será submetido a deliberação da próxima assembleia geral, no ano 2021.

Figura 21: Apresentação da versão final do manual de governança da COOPRIMA



Fonte: elaborado pelo autor, 2020.

No dia 26 do mês fevereiro do ano 2021, conforme edital de convocação, realizou-se a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da COOPRIMA, em terceira chamada as 10 (dez) horas da manhã. O segundo item da pauta foi a deliberação quanto a aprovação do manual de governança da cooperativa. O pesquisador realizou a apresentação do projeto de pesquisa na íntegra, mas resumidamente, em seguida apresentou a sistematização, a estrutura explicou todas as seções que constituem o documento, após a apresentação, a presidente da assembleia verificou se algum cooperado gostaria de explicações e como não houve manifestação de dúvidas, submeteu o item a deliberação, sendo aprovado oficialmente o Manual de Boas Práticas de Governança da Cooperativa COOPRIMA (apêndice d).

Ressalta-se que após aprovação do manual de governança, segundo informações da cooperativa, já iniciaram a implementação aos poucos na instituição, até a aprovação definitiva no Ifpa Campus Castanhal, entre as implementações, apresentaram a atuação das coordenações de produção e comercialização e dirigentes do futuro que tiveram a primeira reunião conjunta no dia 23 do mês março do ano 2021 e no dia seguinte a coordenação de produção e comercialização iniciou as visitas de campo para levantar produção atual nas propriedades das famílias associadas.

Figura 22: Início das atividades das coordenações dirigentes do futuro e produção e comercialização



Fonte: Acervo COOPRIMA, 2021.

No dia 24 do mês setembro do ano 2021, foi o início das atividades da coordenação jovens cooperados (figura 23), com a participação dos membros em ação ambiental promovida pelo município.

Figura 23: Coordenação jovem cooperado



Fonte: Acervo COOPRIMA, 2021.

Por fim, considerando que a pesquisa-ação conseguiu alcançar, nessa etapa prática, a ação de intervenção na realidade da cooperativa, moderando o desenvolvimento do plano de ação participativo e conseguiu organizar e sistematizar as propostas de instrumentos e canais de governança que serão adotados para auxiliar na autogestão, o Manual de Boas Práticas de Governança da Cooperativa COOPRIMA, foi apresentado e aprovado na terceira chamada da assembleia geral ordinária e extraordinária da cooperativa, realizada no dia 26 do mês fevereiro do ano 2021, iniciada as 10 (dez) horas da manhã.

Cuja necessidade e importância do referido manual para a COOPRIMA, se justifica com a implantação e execução de partes do referido manual, mesmo antes, da aprovação final do instrumento balizador de boas práticas, pela banca examinadora do IFPA Campus Castanhal, conforme figuras 19, 21 e 22 e depoimento da COOPRIMA quanto aos contratos efetivados junto ao programa mesa brasil, a partir da apresentação institucional, que integra esta pesquisa.

4.3. Aprovação da Pesquisa e Socialização do Resultado com a COOPRIMA

Essa etapa, consiste na defesa da Dissertação para aprovação perante a banca examinadora. Logo após defesa e aprovação, cumpridos os procedimentos regimentais do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará – Campus Castanhal, a Dissertação será socializada, de modo formal, aos agricultores familiares que protagonizaram a presente pesquisa e que compõem o quadro social da COOPRIMA.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA

Esta Dissertação teve como propósito principal o de auxiliar na elaboração do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA, e que poderá contribuir como referência para outras cooperativas populares (tradicionais) e demais empreendimentos ligados a agricultura familiar e economia solidária, que foi embasado na fundamentação teórica abordada nos capítulos anteriores, por meio de uma proposta que busca demonstrar o quanto é importante e urgente um ferramenta de apoio ao processo de gestão de um empreendimento autogestionário, que busquem promover a integração dos seus membros nos processos decisórios, mas que também, proponha o tratamento igualitário, e que seja transparente tanto com os cooperados e seus familiares, como com os demais interessados pelas informações geradas.

Ademais, o manual deveria ser de fácil implementação e comunicação, adequado ao porte da cooperativa e respeitando as experiências já existentes no empreendimento, tornando os cooperados os verdadeiros protagonistas na geração dos dados para que pudéssemos auxiliá-los na organização desta ferramenta de apoio à gestão. Por essa razão, optou-se pela utilização da pesquisa-ação para que o pesquisador pudesse interagir com os pesquisados no processo de trocas de experiências, para então conseguir identificar as reais necessidades sentidas pelos investigados.

No decorrer da pesquisa-ação, para melhor identificação das famílias pesquisadas, aplicou-se inicialmente, um questionário social, levantando-se a quantidade de agricultores que compunham cada família, bem como quais os principais produtos de vocação de cada grupo familiar, no intuito de entender se o empreendimento também se caracterizava como empreendimento ligado a economia solidária. O resultado desse diagnóstico foi correspondido principalmente com as observações de campo, nas visitas realizadas a cada família onde foi possível constatar produtividade, trabalho familiar, renda baseada nos produtos cultivados e ainda, agroecológicos.

Em segundo momento, o pesquisador aplicou outro questionário nas visitas aos cooperados, para diagnosticar se havia práticas de governança na cooperativa e a partir o atual estágio encontrado, com a ajuda da coletividade de todos os pesquisados, construiu-se um plano de ações para levantamento de proposições das melhorias a implementar na cooperativa. No entanto, a construção da dinâmica do coletivo teve por propósito sensibilizar o grupo às práticas para a cultura da cooperação, porém, isso não significa uma tarefa fácil (FRANCO, 2005).

Com vistas a solucionar os pontos críticos detectados após análise, como já mencionado no parágrafo anterior, foi elaborado um plano de ação específico para aprimorar o processo de forma a assegurar que todos os sócios contribuíssem com sugestões de temas que fossem importantes para uso no manual de governança da COOPRIMA. Baseado na lógica de que “os pesquisadores devem agir com modéstia acompanhando e estimulando o grupo no seu processo decisório a mudanças” (THIOLLENT e SILVA, 2007).

Para tanto, o plano de ação, se asemejou ferramenta 5W2H, que permitiu a definição dos parâmetros a serem utilizados, explicitando quais os comitês responsáveis por cada área com necessidade de melhorias, onde abordou-se, a razão para que as mesmas sejam realizadas, quais os canais utilizados para transmitir ou receber manifestações de cooperados e em quais áreas específicas serão aplicadas e os resultados esperados.

Ressalta-se ainda que, gráficos estatísticos foram essenciais para evidenciar a necessidade de implementação de boas práticas de governança, pelo fato de que muitos dos entrevistados não apresentarem satisfação na maneira de como estavam sendo supridos quanto as suas expectativas pela gestão da cooperativa. Destacando-se a utilização do gráfico radar, que permitiu a observação sistêmica do impacto deficitário que uma área ou agente de governança pode desencadear em outra área ou agente na estrutura de governança da instituição.

Como resultado final deste trabalho, a pesquisa contribuiu para a elaboração dos instrumentos de governança adequado a um empreendimento da agricultura familiar, por meio do manual de boas práticas de governança da cooperativa COOPRIMA. Sistematizado e organizado em conformidade as necessidades definidas pelo coletivo de agricultores familiares associados ao empreendimento e respeitando saberes e costumes locais, sem deixar de atender requisitos legais básicos para efetivo funcionamento e utilização desses instrumentos.

Que o manual possa contribuir com a COOPRIMA para melhorar compreensão da importância da autogestão nos empreendimentos da economia solidária e agricultura familiar e que seja um integrador entre todos os associados em prol do bem comum do grupo envolvido com a prática da transparência nas prestações de contas, responsabilidade social, tratamento justo e com equidade.

Finalizando, consideramos relevante que outros pesquisadores assumam como desafio, a realização de pesquisas voltadas a boas práticas em excelência de gestão, auxiliando a COOPRIMA com a elaboração da missão, visão, negócio, fatores críticos para o sucesso com observância nas cinco forças competitivas que moldam a estratégia da instituição, culminando

em um robusto, planejamento estratégico, porém, adequado ao porte e particularidades da cooperativa. Haja vista que esta pesquisa se delimitou na dimensão governança.

Continuando, mais pesquisadores, também poderão auxiliar com plano de marketing, conversão de ações pontuais em programas ou projetos, haja vista que em observação pesquisador, a COOPRIMA desenvolve e participa de ações próprias ou realizadas por terceiros, que poderiam estar previstas em programas ou em projetos anuais, dos quais citamos as participações em feiras, realização de mutirões solidários, etc.

Por fim, os votos do pesquisador é de que a presente Dissertação, possa contribuir para outras pesquisas científicas acerca do tema governança aplicado as cooperativas e a outros empreendimentos da agricultura familiar e que esse bem comum possa ser percebido pela sociedade local de que a COOPRIMA é de fato um empreendimento que agrega valor social, econômico e ambiental aos seus associados e à comunidade onde ela está inserida.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVAY, R. Agricultura Familiar. [Entrevista concedida a] Gabriela Augustini. GIPAF, Rio de Janeiro. 2010. Disponível em: <<https://ricardoabramovay.com/2010/10/entrevistas-agricultura-familiar/>>. Acesso em 15 de set. 2020.

ABRAMOVAY, R. **Paradigmas do capitalismo agrário em questão**. São Paulo: Hucitec, 1992.

ALONSO JUNIOR, N; CHAVES, V. L; FIORINI, F. A. **Governança Corporativa: conceitos e aplicações**. In: XIII Simpósio de Excelência de Gestão e Tecnologia. Rio de Janeiro: AEDB, 2016, p. 20.

ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BCB. **Governança cooperativa: diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito**. Brasília: BCB, 2009.

BECKER, D. F; DALLABRIDA, V. R. Governança Territorial um primeiro passo na construção de uma proposta teórico-metodológica. **Desenvolvimento em Questão**, ano 1, n. 2, Ijuí, jul./dez./2003, p. 73-97.

BIALOSKORSKI NETO, S; Trindade, L. Z. Análise e percepções dos custos das práticas de governança corporativa: Um estudo de caso. Contextus. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**. 2014, p. 64-97. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.19094/contextus.v12i3.514>>. Acesso em 12 de mar. 2020.

BOSCO PINTO. J. Planejamento Participativo, rito o prática de classe. **Cadernos de Planejamento Participativo** 3. FIDENE/UNIJUÍ. IJUÍ, RS. 1986.

BRAGA, M. J; PEREIRA, J. R; CANÇADO, A. C; VIEIRA, N. S; CARVALHO, D. M; CETTO, V. M; RIGO, A. S. **Tirando a máscara: princípios cooperativistas e autenticidade das cooperativas**. Viçosa: UFV, 2002. (Relatório final de pesquisa, CNPq).

BRASIL. **Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)**. Disponível em: <<http://mds.gov.br/assuntos/seguranca-alimentar/programa-de-aquisicao-de-alimentos-paa>>. Acesso em 27 de set. 2021.

BRASIL. **O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)**. Disponível em: <<https://www.fn-de.gov.br/programas/pnae/pnae-sobre-o-programa/pnae-historico>>. Acesso em 27 de set.2021.

BRASIL. Lei Complementar n.º 130, de 17 de abril de 2009. **Dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo**. Diário Oficial da União. Poder Judiciário, Brasília, DF.

BRASIL. Lei n.º 11.326, de 24 de julho de 2006. **Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais**. Diário Oficial da União. Poder Judiciário, Brasília, DF.

BRASIL. Lei n.º 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Novo Código Civil Brasileiro**. Diário Oficial da União. Poder Judiciário, Brasília, DF.

BRASIL. Lei n.º 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Define a Política de Cooperativismo**, institui o Regime Judiciário das Sociedades Cooperativas e dá outras providências. *Diário Oficial da União*. Poder Judiciário, Brasília, DF.

BUTTENBENDER, P. L. et al (org). **Estruturas de Governança Corporativa em Cooperativas e Repercussões no âmbito Territorial**: o caso de uma cooperativa de crédito. In: VIII Seminário Internacional de Desenvolvimento Regional 2017, Programa de Desenvolvimento Regional Mestrado e Doutorado. Santa Cruz do Sul, RS: UNISC, 2017, p. 23.

BUTTENBENDER, Pedro Luís et al. O cooperativismo e as contribuições para o desenvolvimento regional In: Anais **Encontro Brasileiro de Pesquisadores em Cooperativismo - EBPC**, 09.09.2010, Brasília, DF. OCB-Sescoop/USP-Fearp, 2010. Coletânea de artigos.

CAMTA. **90 anos da Colonização Japonesa na Amazônia (1939~2019)**. Disponível em <[http:// https://www.camta.com.br/index.php](http://https://www.camta.com.br/index.php)>. Acesso em 02 de mar. 2020.

CANÇADO, A. C. **Autogestão em cooperativas populares**: os desafios da prática. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2004.

CANÇADO, A. C. Para a Apreensão de um Conceito de Cooperativa Popular. 2004. In: **Encontro Anual da ANPAD 2005**. Palmas/TO, 2005.

CARVALHO, André. **Jornal Cooperativista**: uma ponte entre dois séculos. 1 ed. Belo Horizonte: Armazém de Ideias, 2007.

CAZELLA, A. A. et al. Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil: o dilema entre inclusão produtiva e assistência social. **Revista Política e Sociedade**, v. 15, p. 49-79, 2016.

CHADDAD, F; ILIOPOULOS, C. (2013). **Control rights, governance, and the costs of ownership in agricultural cooperatives**. Agribusiness. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1002/agr.21328>>. Acesso em 13 de mar. 2020.

COOPRIMA. Entrevista , 2021 Agricultura Familiar. [Entrevista concedida a] Gabriela Augustini. GIPAF, Rio de Janeiro. 2010. Disponível em: <<https://ricardoabramovay.com/2010/10/entrevistas-agricultura-familiar/>>. Acesso em 15 de set. 2020.

COSTA, E. A. **Gestão estratégica: Construindo o futuro de sua empresa**. 1. ed. São Paulo: Saraiva. 2012.

COSTA, D. R. M.; CHADDAD, F. R.; AZEVEDO, P. F. Separação Entre Propriedade e Decisão de Gestão nas Cooperativas Agropecuárias Brasileiras. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Piracicaba-SP, Vol. 50, Nº 2, p. 285-300, 2012

COSTA JÚNIOR, R. A. **Do planejamento à execução: uma contribuição para a cooperativa de agricultores familiares de Terra Alta**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares). IFPA Campus Castanhal, 2018.

CZEMPIEL, E-O; ROSENAU, J. N. **Governança Sem Governo: ordem e transformação na política mundial**. Brasília, DF: Universidade de Brasília/ Imprensa Oficial, 2000.

DALLABRIDA, V. R. **Governança Territorial e Desenvolvimento: as experiências de descentralização político-administrativa no Brasil como exemplos de institucionalização de novas escalas territoriais de governança**. Anais do I circuito de debates acadêmicos da Conferência do Desenvolvimento - CODE 2011. Brasília, DF: IPEA, 2011. P. 20.

DALLABRIDA, V. R. et al (org). **Governança nos Territórios ou Governança Territorial: distância entre concepções teóricas e a prática**. Revista Grifos, n. 40. Chapecó, PR: Grifos, 2016, p. 43-66.

DRUMOND, V. R.S.; FIGUEIREDO, F. H. O Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas – PDGC como Estratégia para o Aperfeiçoamento e a Competitividade das Cooperativas Mineiras: O caso das cooperativas mineiras reconhecidas no Prêmio SESCOOP Excelência de Gestão consecutivamente nos ciclos de 2013 e 2015. Eixo temático: **Governança e Gestão**. In: IV Encontro Brasileiro de Pesquisadores em Cooperativismo. Brasília-DF: Sistema OCB, 2015, p. 24-44.

EID, F. Tercer Seminario Internacional: “Rol de la Economía Popular y Solidaria y su aporte en el Sistema Económico Social y Solidario, Quito-EC. **Economía solidaria y tecnologías sociales**. Quito-EC: Instituto Nacional de Economía Populas y Solidaria - IEPS, del Ministerio de Inclusion Económica y Solidaria, 2014, (p.241-245).

EID, F. **Tecnologia, autonomia e emancipação dos trabalhadores associados: limites e possibilidades**. In: VII Seminário Internacional em Desenvolvimento Rural Sustentável, Cooperativismo e Economia Solidária – IFPA. Castanhal – PA, 2014.

EID, F; CHIARIELLO, C. L. **Organização do Trabalho e Processo Decisório em Cooperativas Populares e Tradicionais: Estudo de caso em duas cooperativas paranaenses**. Revista de Economia. V. 35, n 2 (ano 33), p. 61-81. Maringá, PR: UFPR. 2009.

ELKINGTON, J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. **California Management Review**, v.36, n.2, p.90-100, 1994.

ESTEVE, J. **La Trascendencia Social y Economía de las Cooperativas da Federació Valenciana FEVECTA**. In: XIV Curso Internacional de Cooperativismo, Desarrollo Rural y medio Ambiente. Alicante, ES: Universidade de Alicante. 2019.

FARDINI, G. **Fundamentos do Cooperativismo**. Série Cooperativismo. Brasília, DF: Sistena OCB. 2017.

FARDINI, G; OLIVEIRA, K. T. D; VILELA, S. M. **Diagnosis of Governance of Brazilian Cooperatives 2018**. Disponível em: <<https://www.biblioteca.brasilcooperativo.coop.br>>. Acesso em 14 de mar. 2020.

FNQ. **Modelo de Excelência da Gestão**. Disponível em: <http://www.fnq.org.br/informe-se/publicacoes/modelo-de-excelencia-da-gestao/guia-referencia-gestao-para-excelencia>. São Paulo: FNQ, 2016.

FNQ. E-book do 14º Fórum de Boas Práticas de Gestão 2014. **O que é uma boa prática de gestão**. Disponível em: <[http:// https:// fnq. org. br/ comunidade/ category/ tipo/publicacoes/](http://https://fnq.org.br/comunidade/category/tipo/publicacoes/)>. Acesso em: 08 de jul. 2019.

FRANCO, M. A. S. **Pedagogia da Pesquisa-Ação**. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 483-502, 2005.

GAIGER, L. I. G. **A dimensão empreendedora da economia solidária: notas para um debate necessário**. Otra Economía., v. II, n. 3, 2º sem. 2008. Disponível em: <<http://revistas.unisinos.br/index.php/otraeconomia/issue/view/196>>. Acesso em: 02 fev. 2020.

GALLO, A. R. **Empreendimentos econômicos solidários: alternativas organizacionais de (re)inserção social e econômica**. Tese (Doutorado Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção do Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2003.

HOMMA, A. K. O. **Sistemas Agroflorestais: Alternativa para a Amazônia**. In: 13º Encontro Bunkyo Rural. São Paulo, 16 de julho de 2021.

HOMMA, A. K. O. **Amazônia: recuperar áreas degradadas, passar do discurso a prática**. XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Rio Branco – Acre, 20 a 23 de julho de 2008.

IBGC. **Código das Melhores Práticas de Governança**. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. 5 ed. São Paulo, SP: IBGC, 2015. (Guias de Governança Corporativa).

IBGC. **Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas**. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2015. (Guias de Governança Corporativa).

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Site institucional. Informações sobre censos e contagem populacional. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pa/primavera/panorama>>. Acesso em 02 de fev.2020.

KITAGAWA, C. H; RIBEIRO, M. de S. **Governança corporativa na América Latina: a relevância dos princípios da OCDE na integridade dos conselhos e autonomia dos conselheiros.** Revista Contabilidade, & Finanças - USP, v. 20, n. 51, art.5, p. 61-76, 2009.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, vol. 3, p. 305-360, 1976.

LAVILLE, J-L. **A Economia Solidária: Um movimento internacional.** Revista Crítica de Ciências Sociais. V. 84. P. 7-47. Coimbra, Por: Centro de Estudos da Universidade de Coimbra, 2009.

LEITE, M.P. **A Economia Solidária e o Trabalho Associativo: Teorias e realidades.** Revista Brasileira de Ciências Sociais - vol. 24,nº 69. 2009.

LIMA, J.B. **Cooperativismo.** In: Aula Inaugural, 1944, Piracicaba. Anais da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz. Piracicaba, SP: ESALQ/USP, 1944. P. 19-42

LIMA, J.C. **O Trabalho Autogestionário em Cooperativas de Produção: o paradigma revisitado.** Revista Brasileira de Ciências Sociais - vol. 19,nº 56. 2004.

LISZBINSKI, B. B; MACAGAN, C. B; PATIAS, T. Z; MOTKE, F. D; SILVA, O. T. (2016). **Governança em cooperativas agropecuárias: Um estudo sob a ótica da arquitetura contratual.** Revista UNEMAT. Cuiabá, MT: Unemat, 2016, p. 21-41.

LOUETTE, A. **Gestão do Conhecimento - Compêndio para Sustentabilidade:** Ferramentas de Gestão de Responsabilidade Socioambiental. São Paulo, 1 ed.. 2007. Disponível em: <<http://www.institutoatkwqh.org.br/compendio/pdf/novo/compendio2008parte1.pdf>>. Acesso em: 21 de junho de 2014.

MACHADO, J; SINGER, P. **Economia Socialista.** 1 ed. São Paulo: Perseu Abramo, 2000.

MAGALHÃES, M. H. **Manual de Contabilidade Cooperativa.** São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1972.

MARRA, A. V. História do cooperativismo. In: aula 2. 2016. e-Tec Brasil - Associativismo e Cooperativismo. Santa Maria, RS: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico: Rede e-Tec Brasil. 2016.

MATTOS, H. A. T. **A Teoria da Transnormatividade Aplicada às Regras de Governança Corporativa das Empresas.** Dissertação em Direito. PUC/SP. São Paulo, p. 348. 2009.

MELLO, G. R; SCHIAVINI, S. P. **Governança Corporativa: análise em uma cooperativa de crédito rural com interação solidária.** Revista FAE, v. 17, n. 1. Curitiba, PR: 2014, p. 24-41.

OCB BRASIL. **Anais do XIII Congresso Brasileiro do Cooperativismo 2010.** Disponível em: <<http://biblioteca.brasilcooperativo.coop.br/>>. Acesso em 18 de ago. 2020.

OCB BRASIL. **Relatório de Gestão da OCB, dezembro 2017.** Classificação dos Ramos das Cooperativas no Brasil. Sistema OCB. Brasília, DF, 2016.

OCB/PA. **Diagnóstico do Cooperativismo Paraense, setembro 2016.** Sistema OCB/PA. Belém, PA, 2017.

OCB/PA. **Diagnóstico do Cooperativismo Paraense, maio 2018.** Sistema OCB/PA. Belém, PA, 2019.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas, organização e métodos:** uma abordagem gerencial. 21. ed. São Paulo: Atlas. 2013.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico:** conceitos, metodologias, praticas. 32. ed. São Paulo: Atlas. 2014.

OLIVEIRA, R. F. P. **Utilização do Método 10 Ms** - para diagnosticar pontos críticos em processos industriais. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Processos – Mestrado Profissional). PPGE/ITEC/UFPA. Belém/PA dez.2015.

ORNSTEIN, Rudolf. **Gráfico RADAR:** uma forma alternativa de medir o desempenho econômico-financeiro. Porto Alegre, Revista do CRCRS, [18]2:8, jul. 1989.

PINHO, D. B. A. **Doutrina Cooperativa nos Regimes Capitalista e Socialista.** 2 ed. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1968.

PINHO, D. B. A. **As Grandes Coordenadas da Memória do Cooperativismo no Brasil.** I vol. Brasília,DF: OCB/Coopercultura, 1999.

PINHO, D. B.. **O Cooperativismo:** da vertente pioneira à vertente solidária. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

PINHO, D. B; PALHARES, V. M.A. **O cooperativismo de crédito no Brasil do século XX ao século XXI.** Santo André, SP: Confedbras, 2004.

PINTO, N. G. M; REISDORFER, V. K. **Governança Cooperativa.** Santa Maria, RS: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico: Rede e-Tec Brasil, 2015. 76 p.: il.; 28 cm ISBN: 978-85-63573-95-7.

PRIMAVERA, Prefeitura. Site institucional. **Sobre a Cidade.** Disponível em: <<https://www.primavera.pa.gov.br/sobre-a-cidade/>>. Acesso em 02 de fev.2020.

PRIMAVERA. 2021. **Google Maps.** Google. Disponível em:<<https://www.google.com/maps/dir/bel%C3%A9m/Primavera,+Para>>. Acesso em 18 de dez. 2021

REBOLLO, M. G. O Estudo de um método alternativo de demonstrar o desempenho econômico-financeiro de empresas industriais. Dissertação (Programa de pós-graduação em Administração/PPGA – Faculdade de Ciências Econômicas). UFRS. Porto Alegre, 1991.

REIS, A. A. **Panorama del Cooperativismo en la Amazonia Paraense**. In: XIV Curso Internacional de Cooperativismo, Desarrollo Rural y medio Ambiente. Alicante, ES: Universidade de Alicante. 2019.

RESKE FILHO, A; ROCCHI, C.A. **Aplicação do Gráfico Radar** - na avaliação do desempenho das empresas de construção civil. XV Congresso Brasileiro de Custos. Curitiba - PR, Brasil, 12 a 14 de novembro de 2008.

RICARDINO, A.; MARTINS, S. T. **A Governança Corporativa**: um novo nome para antigas práticas. Revista Contabilidade, & Finanças - USP, v. 15, n. 36, 2004, p. 50-60.

SABOURIN, E. **Acesso aos Mercados para a Agricultura Familiar**: uma Leitura pela reciprocidade e a economia solidária. Rev. Econ. NE, Fortaleza, v. 45, suplemento especial, p. 21-35, out./dez., 2014.

SABOURIN, E. P e TEIXEIRA, O. A. **Planejamento e Desenvolvimento dos Territórios Rurais**: Conceitos, controvérsias e experiências. EMBRAPA/PB. Disponível em <<https://www.researchgate.net/publication/260481>>. Acesso em: 23 de jan. 2002.

SANTOS, B. S. **Produzir para Viver** – os caminhos da produção não capitalista. 3ª edição (29 janeiro 2002), Rio de Janeiro. Ed. Civilização Brasileira. 2002.

SANTOS. A. C. M. **Manual do Cooperado**: o que é cooperativismo. CECRESPA. Belém/PA. Ed. Smith. 2000.

SCARABELOT, M e SCHNEIDER, S. **As Cadeias Agroalimentares Curtas e Desenvolvimento Local** – Um Estudo de Caso no Município de Nova Veneza S/C. Revista Faz Ciência. , UNIOESTE - Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Volume 15 – Número 20– Jan/Jun 2012 - pp. 101-130, 2012.

SCHAFFER, V; BITTENCOURT, S. A. M. **Auditoria Independente**: Um Estudo dos Motivos de Contratação pelas Pequenas e Médias Cooperativas Agropecuárias do Rio Grande do Sul. XVIII Internacional conference in accounting – movin accountng forward – São Paulo, 25 a 27 junho 2018.

SCHNEIDER, S. **Situando o Desenvolvimento Rural no Brasil**: o contexto e as questões em debate. Revista de Economia Política. vol 30, nº 3 (119), pp 511-531, julho-setembro/2010.

SCHNEIDER, J. O. **Cooperativas de produção ou de trabalho**: sua viabilidade no Brasil. Cadernos Cedope, v. II-6, p. 5-26, 1991. Série Movimentos Sociais e Cultura.

SESCOOP, julho 2018. **Diretriz de Atuação Finalística do SESCOOP**. SESCOOP. Brasília, DF, 2018.

SESCOOP, maio 2017. **Guia para Dirigentes de Cooperativas**. Série Gestão Cooperativa. SESCOOP. Brasília, DF, 2017.

SESCOOP. **Manual de Orientação para o Conselho Fiscal**. Série Gestão Cooperativista. 1. Ed. Porto Alegre, RS: SESCOOP. 2015.

SHIGUTI, A. Agricultura: **Sistema Agroflorestal de Tomé-Açu**. Jornal Nippak. 2021. In: 13º Encontro Bunkyo Rural Digital. São Paulo. 2021.

SILVA, A. H; CALEMAN, S. M. Q; SILVA, A. J. H. **Governança Cooperativa**: as práticas de governança consideram os princípios cooperativistas? Uma análise acerca dos manuais de boas práticas. RGC, Santa Maria, Págs. 69-86 Edição Especial 01/2018.

SILVA, R. M. A. **Fundamentos da Economia Popular Solidária**: trabalho, reciprocidade e autogestão. In: aula no Mestrado Profissional IFPA Campus Castanhal/PA. Castanhal, PA: IFPA Campus Castanhal, 2019.

SILVA, R. M. A. **Desafios da Economia Solidária no atual Cenário Político e Econômico Brasileiro**. In: aula no Mestrado Profissional IFPA Campus Castanhal/PA. Castanhal, PA: IFPA Campus Castanhal, 2019.

SINGER, P. **Introdução à Economia Solidária**. 1 ed, São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SINGER Paul. **Políticas públicas de economia solidária**. in Mesa Redonda 19 “Dimensões sociais das políticas de inovação”. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, 29. Caxambu. Anais. Caxambu: ANPOCS, 2005.

SINGER, P. **Economia Solidária**. [Entrevista concedida a] Paulo de Salles Oliveira. Edusp/Fapesp, São Paulo, p. 27, 23 set. 2007.

SINGER. P. Tercer Seminario Internacional: “Rol de la Economía Popular y Solidaria y su aporte en el Sistema Económico Social y Solidario, Quito-EC. **La economía solidaria en Brasil**. Quito-EC: Instituto Nacional de Economía Populas y Solidaria - IEPS, del Ministerio de Inclusion Económica y Solidaria, 2014, (p.47-55).

SOBRINHO, M.V; VASCONCELLOS, A.M.A. et al (org). **Ações Públicas, Redes de Cooperação e Desenvolvimento Local: Experiências e aprendizados de Gestão Social na Amazônia**. Série Gestão Social e Desenvolvimento Local. 1. Ed. Belém, PA: Unama, 2016

SOBRINHO, M.V; VASCONCELLOS, A.M.A. et al (org). **Gestão Social e Territórios: Práticas Participativas para o Desenvolvimento Territorial**. Série Gestão Social e Desenvolvimento Local. 2. Ed. Belém, PA: Unama, 2018.

SOUSA, R.P. et al (org). **Governança Socioambiental na Amazônia: Agricultura Familiar e os Desafios para a Sustentabilidade em São Félix do Xingu - Pará**. Belém, PA: IEB, 2016.

SOUSA. S. S. **Cultura Organizacional Autogestionária Aplicada à Dinâmica da Comercialização da “Associação Unidos Venceremos”** no Estado do Maranhão. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares). IFPA Campus Castanhal, 2018.

TAFNER JÚNIOR, F. C. S. **Cooperativismo como Arranjo Produtivo Local: A Contribuição da Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu para a Sustentabilidade na Amazônia.** Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido). NAEA/UFPA, 2010.

TAFNER JÚNIOR, F. C. S. **A História Emblemática da Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu no Nordeste Paraense.** 2017. Doutorando do NAEA/UFPA. Disponível <<http://www.abphe.org.br/arquivos/armando-wilson-tafner-junior-fabio-carlos-da-silva.pdf>>. Acesso em 25 de jun. 2020.

THENÓRIO FILHO, L. D. **Pelos caminhos do Cooperativismo com destino ao crédito mútuo.** 2 ed. Brasília, DF: CONFEBRÁS, 2002.

THIOLLENT, M; SILVA, G. O. **Metodologia de pesquisa-ação na área de gestão de problemas ambientais.** Revista Eletrônica de Comunicação, Informação & Inovação em Saúde, v. 1, n. 1, 2007.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa - ação.** 2. ed. São Paulo: Cortez: Autores associados, 1986.

TRASFERETTI, J. A. **Ética e Responsabilidade Social.** Campinas-SP. Ed. Alínea, 4ª edição. 2011.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2006.

WANDERLEY, M. N. B. O Agricultura familiar e campesinato: rupturas e continuidade. **Estudos Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, 21, Outubro, 2003: 42-61.

ZYLBERSZTAJN, D. Organização de cooperativas: desafios e tendências. **Revista de Administração**, São Paulo, v.29, n.3, p.23-32, jul./set. 1994.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Termo de Consentimento para Pesquisa de Campo

TERMO DE CONSENTIMENTO

Prezado (a) participante:

Sou estudante do curso de Mestrado em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - Campus Castanhal. Estou realizando pesquisas supervisionadas pelo Professor Doutor Farid Eid, cujos objetivos são o levantamento de informações sociais e de gestão que abrangem os cooperados e a Cooperativa de Trabalho dos Agricultores Familiares do Município de Primavera - COOPRIMA. Sua participação consiste em responder a dois questionários semiestruturados. No decorrer da pesquisa, eventualmente, precisaremos fotografar, gravar e ou filmar para comprovação, se necessário, de que o material apresentado na pesquisa representa a verdade acerca dos trabalhos realizados em campo. A participação nesse estudo é voluntária e, se você decidir não participar ou quiser desistir de continuar em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo. Na publicação dos resultados dessas pesquisas, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo (a). Mesmo não tendo benefícios diretos em participar, indiretamente você contribuirá para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico. Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas pelo pesquisador.

Primavera (PA), ____/____/____.

José Vanderlande de Lima Rodrigues
Matrícula IFPA-Campus Castanhal: 20193402861

Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste termo de consentimento.

Primavera (PA), ____/____/____.

Cooperado entrevistado

APÊNDICE B – Questionário Dimensão Social e Econômica - COOPRIMA

Questionário - Dimensão social e econômica – COOPRIMA	
Perfil dos Cooperados da Cooperativa COOPRIMA	
Nome Completo:	
1. É cooperado da COOPRIMA há quanto tempo ☐ menos de 1 ano ☐ 3 a 4 anos ☐ 1 a 2 anos ☐ mais de 5 anos ☐ 2 a 3 anos	
2. Quantas pessoas possui o grupo familiar	
3. Sexo ☐ masculino ☐ feminino	
4. Idade ☐ 14 a 20 anos ☐ 51 a 60 anos ☐ 21 a 30 anos ☐ 61 a 70 anos ☐ 31 a 40 anos ☐ mais de 70 anos ☐ 41 a 50 anos	
5. Escolaridade ☐ Sem escolaridade ☐ Médio incompleto ☐ Primário Incompleto ☐ Médio ☐ Primário completo ☐ Superior incompleto ☐ Fundamental incompleto ☐ Superior Outros: ☐ Fundamental completo	
6. Atividades econômicas desenvolvidas na propriedade ☐ Agricultura ☐ Piscicultura ☐ Pecuária ☐ Aquicultura ☐ Silvicultura ☐ Suinocultura ☐ Apicultura ☐ Outros ☐ Avicultura	
7. Com base na pergunta acima, qual o produto mais produzido (ex: agricultura: alface, feijão, mandioca)	
8. Atividade econômica mais rentável na propriedade ☐ Agricultura ☐ Piscicultura ☐ Pecuária ☐ Aquicultura ☐ Silvicultura ☐ Suinocultura ☐ Apicultura ☐ Outros ☐ Avicultura	
9. Com base na pergunta acima, qual o produto mais rentável (ex: agricultura: alface, feijão, mandioca)	

APÊNDICE C – Questionário Dimensão Governança - COOPRIMA

Questionário COOPRIMA – Dimensão Governança Cooperativa							
Método de Avaliação Baseado no Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa da OCB							
Agente de Governança	Questão	Questionamentos aos Cooperados	Respostas do Entrevistado	Opções de Alternativas para Respostas			
				A	B	C	D
Cooperados	1	A cooperativa possui processos de admissão e integração de novos cooperados? Quais? E o que é ser um bom cooperado?					
Cooperados	2	O processo de desligamento de cooperados é feito segundo padrão definido? E inclui mecanismos para minimizar eventuais desgastes em processos de demissão, eliminação ou exclusão de cooperados?					
Cooperados	3	A cooperativa possui mecanismos de governança no relacionamento com os cooperados? E qual a sua contribuição para melhorar a sua cooperativa?					
Cooperados	4	Há canais para recebimento de manifestações dos cooperados, tais como reclamações, elogios ou sugestões? As manifestações recebidas são tratadas? Como?					
Cooperados	5	Há práticas para a organização do quadro social da cooperativa? Quais?					
Cooperados	6	A educação cooperativista é promovida para o quadro social? Que atividades?					
Cooperados	7	As manifestações de satisfação ou insatisfação dos cooperados com os processos de governança são avaliadas? Como? Qual a sua autoavaliação na cooperativa?					
Assembleia Geral	8	O processo assemblear possui práticas proativas para promover a participação consciente e efetiva dos cooperados no processo decisório? Quais? E o que falta para ser uma boa cooperativa?					
Assembleia Geral	9	O processo eleitoral está regulamentado e divulgado aos cooperados? E inclui práticas para apresentação das propostas dos candidatos aos cooperados? Há debates abertos entre candidatos com perguntas elaboradas pelos cooperados?					
Conselho de Administração / Diretoria	10	Há diretrizes definidas para a atuação do Conselho de Administração/Diretoria, que complementam as atribuições descritas no estatuto social? Quais?					
Conselho de Administração / Diretoria	11	O Conselho de Administração/Diretoria define diretrizes estratégicas de curto e longo prazos de maneira a resguardar os interesses dos cooperados? As diretrizes estratégicas são enviadas para aprovação em Assembleia Geral?					
Conselho de Administração / Diretoria	12	A cooperativa possui política de sustentabilidade?					
Conselho de Administração / Diretoria	13	A cooperativa busca assegurar uma atuação ética no ambiente em que opera? Exemplos de atuação. E como você avalia a atividade de dirigente?					
Conselho de Administração / Diretoria	14	Há práticas para garantir a conformidade da cooperativa com leis e regulamentos, internos e externos? Quais?					
Conselho de Administração / Diretoria	15	Há práticas para desenvolver novas lideranças visando ao processo de sucessão para os órgãos de administração e fiscalização da cooperativa? Quais?					
Conselho de Administração / Diretoria	16	O Conselho de Administração/Diretoria avalia o desempenho da cooperativa no que diz respeito ao atendimento dos interesses dos cooperados?					
Conselho de Administração / Diretoria	17	O Conselho de Administração/Diretoria presta contas de sua atuação para os cooperados? O que é ser um bom dirigente?					
Conselho de Administração / Diretoria	18	O Conselho de Administração/Diretoria interage com dirigentes de outras cooperativas, buscando oportunidades de intercooperação? O Conselho de Administração/Diretoria procura alianças estratégicas com outras cooperativas?					
Conselho Fiscal	19	Há diretrizes definidas para a atuação do Conselho Fiscal, que complementam as atribuições descritas no estatuto social?					
Gestão Executiva	20	Há práticas para assegurar a implementação dos padrões de conduta ética da cooperativa e prevenir eventuais desvios de conduta entre os cooperados/colaboradores?					
Comitês e Auditorias	21	As demonstrações financeiras são auditadas por auditoria externa independente? Ou outra forma de validação das demonstrações financeiras, como comitê financeiro ou controle interno?					
Resultados	22	Existem resultados relativos à educação cooperativista?					
Resultados	23	Existem resultados relativos à satisfação dos cooperados com relação aos processos de governança?					

Legendas das Respostas	
A	Não há, não possui, não existe ou não realiza.
B	Há, possui, existe ou realiza mas não está formalizado.
C	Há, possui, existe e está formalizado, mas realiza ou utiliza informalmente.
D	Há, possui, existe e é utilizado e realizada formalmente.

APÊNDICE D – Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa - COOPRIMA

**MANUAL DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA PARA COOPERATIVAS
POPULARES: MANUAL DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA DA
COOPERATIVA DOS AGRICULTORES FAMILIARES E PEQUENOS PRODUTORES
RURIS PRIMAVERA - COOPRIMA**

SUMÁRIO

1. COOPERATIVISMO

1.1. Valores do Cooperativismo

1.2. Princípios do Cooperativismo

2. A COOPRIMA

2.1. Breve Histórico

2.2. Características Gerais da COOPRIMA

3. O MANUAL DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA COOPERATIVA DA COOPRIMA

3.1. Apresentação

3.2. Finalidade

3.3. Abrangência

3.4. Objetivo

3.5. Disposição do Manual

4. GOVERNANÇA COOPERATIVA COOPRIMA

4.1. Conceito de Governança Cooperativa

4.2. Princípios da Governança Cooperativa

4.3. Estrutura de Governança Cooperativa da COOPRIMA

5. BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA COOPERATIVA DA COOPRIMA

SEÇÃO – COOPERADOS

1. COOPERADOS

1.1. Cooperados ou Associados

1.2. Regra Geral

1.3. Representatividade e Direito do Cooperado

1.4. Admissão e Integração de Novos Cooperados

1.5. Desligamento de Cooperados

SEÇÃO – TRANSPARÊNCIA

1. TRANSPARÊNCIA

1.1. Governança no relacionamento com os cooperados

1.2. Mecanismos de Governança

1.3. Canais de Governança

1.4. Manifestações dos Cooperados

1.5. Tratamento das Manifestações dos Cooperados

1.6. Satisfação dos Cooperados

SEÇÃO - ORGANIZAÇÃO DO QUADRO SOCIAL

1. ORGANIZAÇÃO DO QUADRO SOCIAL

1.1. Organização do Quadro Social da COOPRIMA

SEÇÃO - EDUCAÇÃO COOPERATIVISTA E FORMAÇÃO CONTINUADA

1. EDUCAÇÃO COOPERATIVISTA E FORMAÇÃO CONTINUADA

1.1. Educação Cooperativista e Formação Continuada

SEÇÃO - ASSEMBLEIA GERAL

1. ASSEMBLEIA GERAL

1.1. Assembleia Geral

SEÇÃO - REGIMENTO ELEITORAL

1. REGIMENTO ELEITORAL

1.1. Processo Eleitoral

1.2. Informações Gerais sobre as Eleições

1.3. Convocação das Eleições

1.4. Registro das Chapas

1.5. Disposições Gerais

SEÇÃO - FISCALIZAÇÃO E CONTROLE

1. FISCALIZAÇÃO E CONTROLE

1.1. Conselho Fiscal

SEÇÃO - DIRETORIA EXECUTIVA

1. DIRETORIA EXECUTIVA

1.1. Diretoria Executiva

1.2. Gestão Executiva

SEÇÃO - CÓDIGO DE CONDUTA E PADRÕES ÉTICOS

1. CÓDIGO DE CONDUTA E PADRÕES ÉTICOS

1.1. Código de Conduta e Padrões Éticos

1.2. Regras Gerais

1.3. Conduta na Relação com Cooperados

1.4. Conduta na Relação com Fornecedores

1.5. Conduta na Relação com Parceiros

1.6. Conduta na Relação com Concorrentes

1.7. Conduta na Relação com o Governo

1.8. Conduta na Relação com a Comunidade

1.9. Conduta na Relação com a Imprensa

1.10. Informações Confidenciais e Privilegiadas

1.11. Penalidades

SEÇÃO - RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

1. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

1.1. Apresentação

1.2. Finalidade

1.3. Objetivo

1.4. Princípios da Responsabilidade Socioambiental da COOPRIMA

1.5. Ações de Responsabilidade Socioambiental da COOPRIMA

1.5.1. Programas voltados aos cooperados da COOPRIMA:

1.5.2. Programas voltados à comunidade e parceiros:

1.6. Aplicação da Responsabilidade Socioambiental pela COOPRIMA

1. COOPERATIVISMO

Cooperar é agir de forma coletiva, trabalhando juntos em busca do mesmo objetivo. A prática da cooperação educa a pessoa desenvolvendo mentalidades mais flexíveis, participativas, humanas, solidárias e responsáveis pelos resultados propostos e conseguidos, fundamentada em valores e princípios.

1.1. Valores do Cooperativismo

As cooperativas baseiam-se nos valores de:

- Ajuda Mútua;
- Responsabilidade;
- Democracia;
- Igualdade;
- Equidade;
- Solidariedade;
- Honestidade;
- Transparência.

1.2. Princípios do Cooperativismo

1º Princípio - Adesão voluntária e livre: qualquer pessoa poderá se associado a uma cooperativa, observadas as condições previstas nas normas de cada cooperativa;

2º Princípio - Gestão democrática: as cooperativas são administradas por cooperados que são eleitos em assembleia geral, pelos próprios cooperados. Onde cada cooperados tem direito a um único voto;

3º Princípio – Participação econômica dos membros: os cooperados devem participar ativamente da vida econômica da cooperativa, desde a sua constituição, com a formação do capital social, despesas, perdas ou sobras;

4º Princípio – Autonomia e independência: as cooperativas pertencem aos seus associados. Por isso, não devem sofrer interferências externas para as tomadas decisões;

5º Princípio – Educação, formação e informação: a cooperativa deve realizar educação cooperativista continuada com os cooperados, fazendo que não se esqueça os motivos de existência da cooperativa;

6º Princípio – Intercooperação: as cooperativas devem interagir umas com as outras para cumprimento dos seus objetivos sociais e fortalecimento sistêmico do cooperativismo;

7º Princípio – Interesse pela comunidade: as cooperativas devem trabalhar pensando no desenvolvimento sustentável da localidade onde atua, com isso, melhora as condições econômicas e sociais dos cooperados e comunidade local e sem deixar de pensar no cultural e ambiental.

2. A COOPRIMA

2.1. Breve Histórico

Cooperativa formada por agricultores familiares, originada mediante a conquista de terras para trabalhar, depois da implantação de uma mineradora no município de Primavera, estado do Pará, que adquiriu as terras dos agricultores a preços aviltantes e que depois de vários conflitos judiciais a mineradora foi obrigada a adquirir novas áreas de terra para assentar os agricultores, que por sua vez se organizaram na forma de cooperativa.

2.2. Características Gerais da COOPRIMA

Principais Características	
Razão Social	Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera
Nome Fantasia	COOPRIMA
CNPJ	20.326.044/0001-13
Composição	35 Agricultores Familiares
Produção	Produção Agroecológica Integrada e Sustentáveis – PAIS
Negócio	Contribuir com a melhoria da saúde das pessoas e meio ambiente com a produção e fornecimento de alimentos saudáveis de base agroecológica
Principais Cadeias Produtivas	Agricultura, fruticultura, apicultura, avicultura, psicultura e suinocultura

3. MANUAL DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA NA GESTÃO DA COOPERATIVA COOPRIMA

3.1. Apresentação

Este Manual define a Política de Boas Práticas de Governança Cooperativa da COOPRIMA, foi organizado levando-se em consideração a estrutura do Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa (OCB/FNQ, 2016) e Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (IBGC, 2015).

Todas as informações aqui contidas, representam as atuais práticas realizadas pela COOPRIMA, conforme pesquisa-ação realizada na cooperativa no período de 28/09/2020 a 26/02/2021 que contou com a participação de todos os associados e seus familiares, por ser um empreendimento original da agricultura familiar e economia solidária, para que coletivamente pudessemos elaborar um manual viável, praticável e de fácil compreensão para os cooperados e seus familiares.

Foi elaborado como produto resultante do Mestrado Profissional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - Campus Castanhal, no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural Sustentável e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares. A partir da pesquisa-ação realizada pelo Mestrando José Vanderlande de Lima Rodrigues com os cooperados da COOPRIMA, que foi orientado pelo Professor Doutor Farid Eid.

A elaboração do manual contou com o protagonismo dos cooperados da COOPRIMA, que participaram desde o início das pesquisas que por meio de diagnóstico, prestaram todas as informações necessárias para constar neste documento e que depois de organizadas na estrutura atual, fizeram as correções com inclusões e exclusões de palavras ou itens que não ficaram adequados sob o olhar de alguns cooperados. Por isso, essa valorosa interação entre cooperados foi de fundamental importância para que este modelo de direcionamento da gestão possa ser amplamente compreendido e utilizado por todos os integrantes, tendo sido respeitados os seus costumes e saberes que já eram aplicados pela cooperativa.

3.2. Finalidade

Alicerçado nas boas práticas, nos princípios e valores do cooperativismo e governança cooperativa este manual tem por finalidade:

Formalizar as práticas de Governança Cooperativa realizadas pela COOPRIMA, contribuindo para melhorar as tomadas de decisões dos dirigentes e contando com o

envolvimento dos cooperados. Com isso, fortalecer o relacionamento entre a cooperativa e cooperados e com todos os demais interessados pelas informações geradas pela cooperativa.

3.3. Abrangência

O Manual de Boas Práticas de Governança na Gestão da Cooperativa COOPRIMA, abrange a todos os cooperados, aos familiares dos cooperados que estão envolvidos com as suas ações. Abrange ainda, a todas as pessoas e instituições que se relacionam ou pretendem se relacionar com a COOPRIMA como, governo, clientes, fornecedores, parceiros, pesquisadores, comunidade e outros.

3.4. Objetivo

Este manual objetiva contribuir para a utilização das boas práticas de governança, com base nos princípios e valores de governança e cooperativista e que sirva como direcionamento estratégico para os atuais e futuros, dirigentes e cooperados da COOPRIMA. Para assegurar aos interesses da coletividade de todos os envolvidos com a cooperativa, agindo com transparência, tratamento justo, ética, educação cooperativista, responsabilidade corporativa e prestação de contas adequadas aos cooperados, clientes, governo, fornecedores, parceiros, comunidade e etc. E que possa contribuir com a geração de valor para todos os envolvidos e continuidade da COOPRIMA.

3.5. Disposição do Manual

O Manual está composto por 5 (cinco) capítulos, conforme a ordem abaixo:

- O primeiro capítulo, apresenta o cooperativismo de modo geral, com os seus respectivos valores e princípios;
- O segundo capítulo, faz uma breve apresentação histórica sobre a cooperativa COOPRIMA;
- O terceiro capítulo, apresenta o objetivo deste Manual de Boas Práticas da cooperativa COOPRIMA;
- O quarto capítulo, comenta brevemente sobre o conceito e os princípios da governança cooperativa, e apresenta os agentes e a estrutura de governança utilizada pela COOPRIMA;
- O quinto capítulo, nos traz as Boas Práticas de Governança Cooperativa, praticadas pela cooperativa COOPRIMA.

Com o objetivo em facilitar a disseminação das boas práticas de governança da COOPRIMA, na íntegra aos associados ou em partes aos parceiros, governo, comunidade etc., o quinto capítulo, está subdividido em seções, conforme quadro abaixo:

Boas práticas de governança na gestão da COOPRIMA	
Seção	Detalhamento
Cooperados ou associados	Da admissão ao desligamento, mecanismos de relacionamento com o cooperados e organização do quadro social.
Governança no relacionamento com os cooperados	Mecanismos de governança, canais de governança, manifestações, tratamentos e satisfação do cooperado.
Organização do quadro social da COOPRIMA	Coordenações especiais
Educação cooperativista	Educação cooperativista e profissional
Assembleia Geral	Da convocação à realização da assembleia
Processo eleitoral	Informações gerais, convocação, chapas e comissão eleitoral.
Fiscalização e controle	Conselho Fiscal
Diretoria Executiva	Responsabilidades
Código de conduta e padrões éticos	Regras gerais, regras internas e externas e penalidades
Política de responsabilidade socioambiental	Finalidade, abrangência, princípios, ações e responsáveis.

4. GOVERNANÇA COOPERATIVA COOPRIMA

4.1. Conceito de Governança Cooperativa

Convenciona-se como sendo um modelo de direção estratégica, fundamentado nos valores e princípios cooperativistas, que estabelece práticas éticas visando garantir maior transparência nas ações e tomadas de decisões que ocorrem na cooperativa e que facilite a tomada de conhecimento, principalmente, para todos os cooperados (IBGC, 2005) e FNQ (2016).

Portanto, as boas práticas de governança cooperativa visam assegurar aos cooperados equidade de tratamento, conformidade legal, transparência e prestação de contas responsável a fim de que a sociedade cooperativa tenha o seu valor e perenidade aumentados (PINTO e REISDORFER, 2015).

4.2. Princípios da Governança Cooperativa

Autogestão: É o processo pelo qual os próprios cooperados, de forma democrática e por meio de organismos de representatividade e autoridade legítimos, assumem a responsabilidade pela direção da cooperativa e pela prestação de contas da gestão (FNQ, 2016). Sem a interveniência pública ou privada em seus processos decisórios (LEI 5.764,1971).

Senso de Justiça: Caracteriza-se pelo tratamento justo dado a todos os cooperados e demais partes interessadas com igualdade e equidade (justiça). Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis (IBGC, 2005) e (FNQ, 2016).

Transparência: Mais do que a obrigação de informar, é o desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por leis ou regulamentos. A transparência favorece a um clima de confiança entre cooperados e gestores e entre cooperativa e terceiros. Os agentes de Governança devem prestar contas de sua atuação de forma transparente, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões (IBGC, 2005).

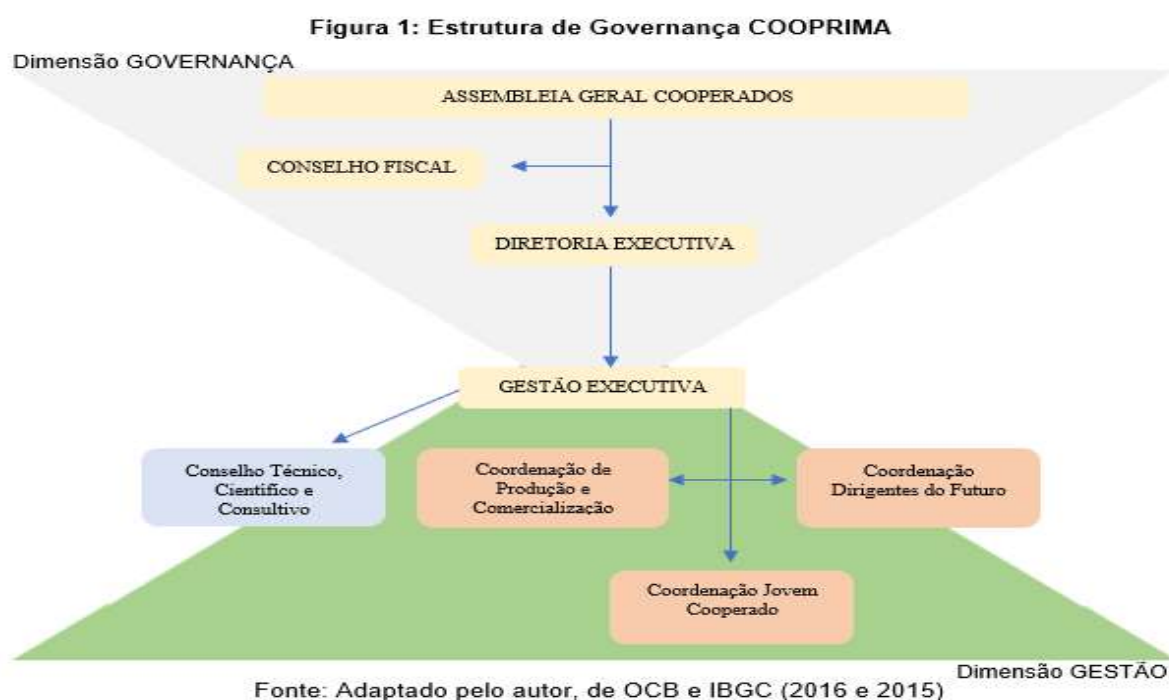
Educação: É investir no desenvolvimento do quadro social visando à formação de lideranças, para que estas tragam em seus conhecimentos de gestão e administração a essência da identidade cooperativa, base de sucesso e perpetuidade de sua doutrina (FNQ, 2016).

Responsabilidade Cooperativa ou Sustentabilidade: Os agentes de Governança devem zelar por uma gestão ética nas relações internas com os cooperados e externas com os clientes, fornecedores, parceiros e governo para geração e manutenção de valor a todas as partes interessadas, visando à perenidade da cooperativa, considerando os aspectos culturais, ambientais, sociais e econômicos (IBGC, 2005) e (FNQ, 2016).

4.3. Estrutura de Governança Cooperativa da COOPRIMA

Em consonância aos princípios cooperativistas, as boas práticas de governança definidas pelas principais organizações especializadas no assunto (IBGC e FNQ) e em atendimento a Política Nacional do Cooperativismo previstas na Lei nº 5.764 de 1971, e respeitando as disposições já descritas no estatuto social e regimento interno da cooperativa, a estrutura de governança da COOPRIMA, está representada pelos agentes de governança abaixo e representados pela figura a seguir:

1. Cooperados, associados ou sócios;
2. Assembleia Geral;
3. Fiscalização e Controle
4. Diretoria Executiva e Gestão Executiva;
- 4.1. Conselho Técnico, Científico e Consultivo;
- 4.2. Coordenações.



5. BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA COOPERATIVA DA COOPRIMA

Com a adoção de melhores práticas de Governança, a COOPRIMA demonstra a posição de pioneira sendo a primeira cooperativa da agricultura familiar no Brasil a possuir um manual adequado a sua realidade e é uma inteligente resposta aos desafios enfrentados em sua vitoriosa trajetória de superação. Ademais, o crescimento e desenvolvimento da COOPRIMA deve estar alinhado à estratégia de agregar valor ao cooperado e as demais partes interessadas nos seus produtos e serviços, gerando trabalho, fomentando parcerias, gerando retorno financeiro e permitindo o desenvolvimento social em equilíbrio com o meio ambiente de forma sustentável e perene.

Este capítulo será subdividido em seções, objetivando compartilhar o manual na íntegra com os cooperados da COOPRIMA. Mas, para atender a eventuais solicitações de parceiros, governo, fornecedores, clientes ou sociedade organizada, quanto as boas práticas adotadas para assuntos específicos, será compartilhado a seção que atenda a solicitação ou exigência, se for o caso.

As seções são:

1. Cooperados;
2. Transparência;
3. Organização do Quadro Social;
4. Educação Cooperativista e Formação Continuada;
5. Assembleia Geral;
6. Regimento Eleitoral;
7. Fiscalização e Controle;
8. Diretoria Executiva;
9. Código de Conduta e Padrões Éticos;
10. Política de Responsabilidade Socioambiental.

SEÇÃO COOPERADOS

1. COOPERADOS

Esta seção é parte integrante do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA e serve como orientações as boas práticas de governança adotadas aos Cooperados, complementando as orientações previstas no Estatuto Social e Regimento Interno Geral da COOPRIMA.

1.1. Cooperados ou Associados

Para que não fiquem dúvidas, cooperados ou associados na COOPRIMA, possuem o mesmo significado, são pessoas que contribuem para a formação do capital social da cooperativa, ou seja, se associam na cooperativa e cooperam coletivamente com os demais associados para a formação do capital social e destinam os seus produtos para serem negociados pela cooperativa, e que, ao aderir aos propósitos sociais e preencher as condições estabelecidas no estatuto, tornam-se também beneficiários dos objetivos sociais. São, ao mesmo tempo, proprietários, fornecedores e usuários da COOPRIMA.

1.2. Regra Geral

Na COOPRIMA, cada cooperado é um proprietário da cooperativa, com direito a um voto, não importando o tempo de ingresso, se é sócio fundador ou não. Nenhum cooperado poderá ter como capital social subscrito, o valor que seja maior do que a terça parte do capital social da cooperativa que é a soma do capital social subscrito por todos os cooperados juntos.

Exemplo: Se a COOPRIMA possuisse 9 (nove) cooperados e se cada um desses cooperados fossem pagar R\$ 2,00 (dois reais) como capital social ao longo de sua permanência no quadro de sócios, significa que a soma do capital social da cooperativa depois que todos os cooperados pagassem, seria de R\$ 18,00 (dezoito reais). Neste exemplo, a terça parte seria a divisão de R\$ 18,00 por 3, que daria R\$ 6,00 (seis reais). Nesse caso, nenhum cooperado poderia ter o capital social acima de R\$ 6 (seis reais).

1.3. Representatividade e Direito do Cooperado

A COOPRIMA é uma sociedade de pessoas, constituída por associados, por isso, só terá direito ao voto nas assembleias gerais, somente, quem for cooperado. Nenhum representante

legal ou acompanhante de cooperado terá direito a voto nas assembleias gerais (Art. 42, §1º, da Lei 5.764/71).

O associado, é o verdadeiro dono da cooperativa e no uso dos seus direitos pode inclusive recomendar a destituição de membro da Diretoria ou do Conselho Fiscal do cargo, desde que não estejam atuando corretamente com as Leis, Estatuto Social ou com as normas internas aprovadas em Assembleia Geral, para que não causem prejuízos diretamente para a COOPRIMA e indiretamente para todos os cooperados. Outros direitos estão claramente definidos no estatuto social da cooperativa.

E como prevenção, é fundamental que o cooperado escolha bem os representantes da cooperativa para os cargos da Diretoria e do Conselho Fiscal, e mesmo assim, ficando sempre atento e participando da vida da cooperativa.

1.4. Admissão e Integração de Novos Cooperados

A Admissão ao quadro social da COOPRIMA é livre a todos que desejarem utilizar os serviços prestados pela cooperativa e que sejam agricultores familiares com produção de base agroecológica, que estejam dentro da área de abrangência de admissão da cooperativa e que cumpram aos requisitos previstos no estatuto social, regimento interno, neste manual e demais normativos internos.

Fica aqui destacado que não será permitida a admissão de cooperados que não sejam agricultores familiares e que sejam concorrentes diretos com os interesses, objetivos e objetos sociais da COOPRIMA.

Para associar-se, o interessado deverá entregar na COOPRIMA, uma proposta de admissão que conste a declaração de que é agricultor familiar e que é de sua vontade própria o interesse em ser associado na cooperativa, constando na proposta, a sua assinatura e a de um cooperado que confirme e valide as suas informações declaradas.

A Diretoria Executiva analisará a proposta e solicitará aos candidatos a cooperados, outros documentos constantes em resolução da própria Diretoria, que facilitará para avaliar as condições técnicas dos candidatos.

Depois de analisada a proposta de admissão e os demais documentos solicitados, a Diretoria Executiva encaminhará o resultado das análises à assembleia geral para a aprovação da admissão se houver condições técnicas, operacional e produtiva, devendo então, o interessado subscrever quotas-parte do capital, nos termos do estatuto social da COOPRIMA, e assinar o livro ou a ficha de matrícula.

A integração do novo associado ocorre logo após a aprovação da admissão, na mesma assembleia geral, momento em que o novo cooperado é apresentado para que conheça e se torne conhecido por todos os demais cooperados, e que é oficialmente integrado ao quadro social, passando a assumir todos os direitos e deveres de sócio, que estão claramente explicados no estatuto social.

Complementará a admissão do novo cooperado, a sua participação, no prazo de seis meses a partir da aprovação do seu ingresso, no mínimo em um curso básico sobre cooperativismo que poderá ser ministrado pela própria COOPRIMA ou por instituição parceira, que seja conhecedora e atuante em cooperativismo. Enquanto o cooperado não apresentar comprovação da capacitação, a sua admissão não será definitivamente completada.

Caso o interessado não apresente a proposta de admissão devidamente preenchida e não forneça os documentos solicitados dentro do prazo previsto na resolução específica, a Diretoria emitirá parecer indeferindo o ingresso do proponente.

1.5. Desligamento de Cooperados

Demissão, eliminação ou exclusão de cooperados são uma combinação de ações e atitudes que tornem o processo de desligamento menos desgastante, diminuindo recursos para deliberação durante as assembleias ou, eventuais, ações judiciais prejudiciais à cooperativa, entre outras medidas que o cooperado em fase de desligamento possa causar.

Nesse sentido, o estatuto social da COOPRIMA prevê claramente, as situações nas quais o cooperado terá o direito de retirar-se da organização, bem como as condições para que seja eliminado ou excluído, entre elas, deixar de cumprir com as obrigações sociais e estatutárias, causar prejuízos a imagem da cooperativa ou dos cooperados, deixar de cumprir com as obrigações econômicas com a cooperativa, não participar das atividades coletivas da cooperativa (assembleias, reuniões, treinamentos e etc).

A devolução do capital social dos cooperados desligados, independente do motivo, será realizado de forma a não prejudicar em honrar outras obrigações já previstas na cooperativa e o detalhamento quanto a forma de devolução do capital está claramente estabelecida no Estatuto Social, sempre visando a garantia da continuidade e do equilíbrio financeiro da cooperativa.

SEÇÃO TRANSPARÊNCIA

1. TRANSPARÊNCIA

Esta seção é parte integrante do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA e servirá como orientações as boas práticas de governança adotadas para dar transparência e abrange o relacionamento entre a cooperativa, cooperados, parceiros, clientes, fornecedores e comunidade, complementando as orientações previstas no Estatuto Social e Regimento Interno Geral da COOPRIMA.

1.1. Governança no relacionamento com os cooperados

O cooperado, como proprietário, é a parte mais interessada nos negócios da cooperativa, portanto, deve agir como instrumento efetivo de fiscalização e controle da organização. Para isso, é recomendável a participação ativa dos cooperados nas pré-assembleias, assembleias, reuniões mensais, no acompanhamento da prestação de contas da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal, participar das capacitações e em outras ações promovidas ou apoiadas pela cooperativa e a interagir junto aos demais mecanismos de relacionamento que a COOPRIMA disponha.

1.2. Mecanismos de Governança

São os instrumentos utilizados pela COOPRIMA para registro das informações que serão repassadas aos cooperados, clientes, fornecedores, governo e aos demais parceiros e sociedade, sendo eles:

1. Ata da Assembleia Geral: Instrumento para registro de forma clara e objetiva os assuntos aprovados ou não na reunião e arquivada na Junta Comercial do Estado do Pará, acompanhada do balanço patrimonial e parecer do conselho fiscal (O parecer do Conselho Fiscal é o instrumento pelo qual o órgão expressa a opinião sobre a prestação de contas do ano).
2. Ata da pré-assembleia: Instrumento que indica os assuntos que serão apresentados na assembleia geral. Caso haja a obrigatoriedade ou urgência para incluir outro item na pauta da assembleia geral, depois de ocorrida a pré-assembleia, os cooperados deverão ser informados sobre o assunto antes da publicação do edital, para evitar desgastes internos com pautas desconhecidas por todos.
3. Ata da reunião mensal da Diretoria Executiva: Documento com linguagem clara e objetiva com as tomadas de decisões do Órgão.

4. Relatório de Prestação de Contas Mensal: Instrumento contendo as atividades sociais, econômicas-financeiras e ambientais realizadas pela COOPRIMA, acompanhada do Balancete mensal da contabilidade.
5. Ata do Conselho Fiscal Mensal: Instrumento com linguagem clara e objetiva das avaliações realizadas mensalmente pelos Conselheiros Fiscais da COOPRIMA.
6. Edital de Convocação: Instrumento pelo qual os cooperados da COOPRIMA serão oficialmente convocados para as assembleias gerais e pré-assembleias gerais.
8. Resolução: Instrumento utilizado para apresentar as normas afixadas pela COOPRIMA.
9. Carta Circular: Instrumento utilizado para convocação de cada cooperado para participar das assembleias gerais e pré-assembleias gerais. Outros assuntos oficiais também poderão ser oficializados por meio deste instrumento de comunicação.
10. Ofício: Instrumento que oficializa uma correspondência da COOPRIMA, para assuntos que requeiram formalidades institucionais e jurídicas.
11. Informes Gerais Urgentes: Convites para reuniões, capacitações, intercâmbios, palestras, dia-de-campo, negócios, lembretes etc. Que podem surgir no dia a dia e, os Diretores não tenham tempo de esperar até o dia das reuniões mensais ou assembleias para informar aos cooperados.
12. Apresentação Institucional: Instrumento utilizado para uso em todos os eventos nos quais a COOPRIMA seja palestrante. Todos os associados recebem cópia da apresentação para uso em eventos que estejam representando a cooperativa.

1.3. Canais de Governança

São os meios utilizados para dar publicidade e amplo conhecimento aos cooperados, clientes, fornecedores, governo e aos demais parceiros e sociedade, das atividades realizadas pela COOPRIMA que estão registrados nos mecanismos de governança no item acima, sendo os canais:

1. Assembleia Geral Ordinária ou Extraordinária: Canal utilizado para aprovação ou não dos assuntos que constam no edital de convocação da reunião. Mas, podendo os cooperados interagirem com sugestões, elogios e mesmo reclamações a respeito de assuntos que estão na pauta do edital.
2. Pré-Assembleia Gerais: Canal de relacionamento com os cooperados para apresentação das propostas de assuntos que serão apresentados ou pretende apresentar nas assembleias gerais.

3. Reuniões Mensais: Canal de relacionamento entre a Diretoria Executiva e cooperados para apresentação com clareza das suas atividades realizadas no mês anterior e as atividades previstas até o momento da reunião. Nessa reunião os cooperados devem contribuir com elogios, sugestões para melhorar as próximas tomadas de decisões da Diretoria e podem fazer reclamações em relação ao que não vem sendo cumprido pela Diretoria para que as respostas sejam esclarecidas.
4. Rede Social Oficial COOPRIMA (site ou equivalente): Canal de comunicação para dar ampla divulgação das práticas realizadas pela COOPRIMA, constantes nos instrumentos de governança que poderão ser facilmente acessadas por todas as partes interessadas aos assuntos da cooperativa, como: cooperados, clientes, fornecedores, governo e aos demais parceiros e sociedade. Resguardadas as informações que requeiram extrema confidencialidade, que serão repassadas diretamente aos associados e as partes interessadas envolvidas com o assunto (exemplo: contratos ainda não concretizados).
5. E-mail: Canal utilizado para envio e recebimento de documentos oficiais.
6. Rede Social Interna Coletiva Rápida (WhatsApp ou outro que venha a substituí-lo): Canal utilizado e pela Diretoria da COOPRIMA para envio rápido de informações urgentes e de todos os documentos previstos nos mecanismos de governança, aos associados e, por iniciativa da cooperativa.
7. Rede Social Interna e Externa Individual Rápida (WhatsApp ou outro que venha a substituí-lo): Canal utilizado diretamente pela Diretoria da COOPRIMA para tirar dúvidas, solicitação de documentos, receber elogios, sugestões e reclamações de cooperados, clientes, fornecedores e parceiros.
8. Telefone: Canal utilizado diretamente pela Diretoria da COOPRIMA, em situações de não uso ou cobertura de internet, para tirar dúvidas, solicitação de documentos, receber elogios, sugestões e reclamações de cooperados, clientes, fornecedores e parceiros.
9. Mural de informes: Canal comunicação que ficará na sede administrativa da COOPRIMA, onde constará todos os instrumentos de governança previstos neste manual.
10. Comunicação Direta: Canal de relacionamento em que o cooperado se dirige à sede da COOPRIMA e se expressa verbalmente para elogiar, fazer sugestões ou reclamações e que serão anotadas por quem estiver o atendimento na cooperativa e repassá-las à Diretoria para o devido tratamento.
11. Comunicação Informal: Canal de relacionamento entre a COOPRIMA e cooperados sobre assuntos do dia a dia, que não requeiram nenhuma formalidade ou tratamento.

A COOPRIMA deverá se resguardar com a confirmação de recebimentos das informações formais e informais aos cooperados e as demais partes interessadas, por meio de protocolos físicos ou digital. Prática que evitará manifestação de não envio ou não recebimento das informações.

1.4. Manifestações dos Cooperados

As manifestações dos cooperados, deverão ser tratadas corretamente para fortalecer a COOPRIMA e contribuir com o aumento da satisfação, produtividade, comprometimento e fidelidade do cooperado e seus familiares à cooperativa. Os motivos das manifestações dos cooperados podem ocorrer por meio de elogios, opiniões ou sugestões, reclamações ou denúncias:

- **Elogios:** Manifestação espontânea do cooperado em relação a atitudes positivas da cooperativa em seu favor ou em favor de todos os cooperados.
- **Opiniões ou Sugestões:** Recomendações dos cooperados com base em experiência na sua propriedade ou recebido em capacitações com o objetivo de ajudar a cooperativa, podendo a Diretoria utilizá-la se for a melhor solução para determinado assunto ou atividade que está ou será realizada.
- **Reclamações:** Manifestações de insatisfações dos cooperados com os assuntos não resolvidos pela cooperativa ou não realizados quando aprovados nas assembleias ou reuniões.
- **Denúncias:** Manifestações dos cooperados ao perceber, identificar, reconhecer ou testemunhar práticas irregulares de outros cooperados contrariando as normas da cooperativa.

1.5. Tratamento das Manifestações dos Cooperados

As manifestações devem ser quantificadas mensalmente pela Diretoria Executiva, de acordo com os motivos citados acima, para que sejam devidamente acompanhados e expressados nas reuniões mensais o número total de manifestações e como foram ou serão resolvidas pela cooperativa. No final do ano, essas informações deverão ser incluídas no relatório de gestão da COOPRIMA, destacando a transparência de como a cooperativa trata as manifestações dos cooperados.

Para isso, sempre que a cooperativa receber manifestação de cooperado, a Diretoria deverá proceder da seguinte maneira:

1. **Elogios:** Agradecer no ato do recebimento e anotar no documento específico para anotação de elogios.

2. **Opiniões ou Sugestões:** Reunir com o cooperado que a propôs e verificar mais informações que resguardem a cooperativa caso a proposta do cooperado seja a melhor solução, devendo a Diretoria o agradecer e o reconhecer publicamente na próxima reunião, destacando o quanto a sua recomendação ajudou a cooperativa e aos demais cooperados.

3. **Reclamações:** Reunir com o cooperado, caso não tenha ficado claro o motivo da reclamação e, juntos verificarem qual a melhor alternativa a fazer para conseguirem resolver o assunto. Dando o prazo de 7 (sete) dias para posicionar-se ao cooperado sobre a resolução total ou parcial do assunto. Em casos que a resolução do assunto dependa de trâmites oficiais com outras pessoas, empresas ou governo, deverá deixar o cooperado informado semanalmente sobre o andamento do assunto até resolvê-lo definitivamente.

4. **Denúncias:** Montar uma comissão composta por um membro da Diretoria, um membro do Conselho Fiscal e um cooperado que não faça parte da Diretoria ou Conselho Fiscal, para juntos apurarem a denúncia. Se a denúncia estiver identificada por quem denunciou, a comissão deverá inicialmente reunir com o denunciante e apurar mais informações sobre a denúncia e depois averiguar outras fontes de informações. Ao concluir a apuração da denúncia, a comissão deverá fornecer um relatório final e com provas confirmando ou não a veracidade da denúncia, para o devido tratamento pela Diretoria Executiva.

1.6. Satisfação dos Cooperados

A satisfação das necessidades e expectativas dos cooperados é fundamental para o crescimento da cooperativa. Por isso, a COOPRIMA realiza, anualmente, uma pesquisa para verificar o nível de satisfação dos cooperados e utilizar o resultado para desenvolver melhorias nos aspectos em que os cooperados menos gostaram, no intuito de ouvir o cooperado e juntos fortalecermos a cooperativa.

Nessa pesquisa constam perguntas relacionadas a: atuação da Diretoria e do Conselho Fiscal, sobre a imagem da cooperativa na comunidade onde o cooperado mora, sobre capacitações, sobre educação cooperativista, sobre a governança, sobre clientes e outros assuntos importantes para a cooperativa e cooperado.

Os resultados serão informados nos instrumentos e canais de comunicação da COOPRIMA com os cooperados e demais parceiros. Mas também é apresentado na Assembleia Geral anual.

Na Assembleia Geral anual, a Diretoria abre espaço de 5 (cinco) minutos para os cooperados expressarem publicamente se está satisfeito ou não com a COOPRIMA e os motivos da sua manifestação.

SEÇÃO ORGANIZAÇÃO DO QUADRO SOCIAL

1. ORGANIZAÇÃO DO QUADRO SOCIAL

Esta seção é parte integrante do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA e servirá como orientações as boas práticas de governança adotadas para a organização do quadro social, complementando as orientações previstas no Estatuto Social e Regimento Interno Geral da COOPRIMA Abrangendo cooperados e os seus familiares que atuam juntos e contribuem para a continuidade da cooperativa.

1.1. Organização do Quadro Social da COOPRIMA

No intuito de integrar os cooperados e adotar o princípio da autonomia e independência para fortalecer a autogestão rumo ao desenvolvimento da COOPRIMA, a Diretoria Executiva em reunião geral com os cooperados e com base no estatuto social, nomeou Coordenações Especiais para auxiliar com as informações das cadeias produtivas, auxiliar na gestão da cooperativa e no relacionamento social.

Cada Coordenação é composta por 3 (três) membros, sendo dois filhos de cooperados e um cooperado. A integração dos filhos dos cooperados nas coordenações foi proposto pelos próprios cooperados, com o propósito de fazer com que os jovens passem a entender e dar mais importância ao trabalho dos pais e continuarem na agricultura familiar e agroecológica, bem como, pensando em formar novas lideranças para a gestão da COOPRIMA.

Para isso, foram as nomeadas a Coordenação de Produção e Comercialização, a Coordenação Dirigentes do Futuro e a Coordenação Jovem Cooperado.

A nomeação dos membros das Coordenadorias será anual, podendo permanecer 1 (um) membro para que o auxílio a gestão não deixe de ocorrer por falta de prática com todos os membros sendo iniciantes nas coordenações.

Para participar das Coordenações, os filhos dos cooperados deverão ter idade igual ou superior a 12 (doze) anos e com o documento de autorização dos pais. Para não caracterizar trabalho forçado ou escravo.

A Coordenação de Produção e Comercialização reúne quinzenalmente, para anotarem as informações de produção dos cooperados da(s) comunidade(s) e repassar o relatório desse levantamento para a Diretoria da COOPRIMA, que deverá atualizar as informações totais de produção dos cooperados.

A Coordenação Dirigentes do Futuro reúne 1 (uma) vez por semana na sede administrativa da COOPRIMA, no turno da manhã ou tarde respeitando o horário escolar dos jovens, para acompanhar e receber orientações da Diretoria Executiva sobre as atividades administrativas e de fiscalização da COOPRIMA, para que possam contribuir com opiniões para a melhoria da gestão geral da Cooperativa.

A Coordenação Jovem Cooperado reúne 1 (uma) vez por semana na sede administrativa da COOPRIMA, no turno da manhã ou tarde respeitando o horário escolar dos jovens, para acompanhar e receber orientações da Diretoria Executiva sobre as atividades de educação cooperativista e demais treinamentos e eventos ou ações sociais/ambientais da COOPRIMA, para que possam contribuir com opiniões para a melhoria da Cooperativa, e contribuam com a disseminação das atividades cooperativistas em escolas, igrejas e em encontros de jovens, etc.

Devido a importância do auxílio a gestão, realizado pelas Coordenações Especiais, nas reuniões mensais será convidado um representante de cada Coordenação Especial para fazer um breve comentário sobre as suas atividades a frente da Coordenação.

Nos relatórios, as Coordenações devem manifestar para os demais órgãos sociais da cooperativa as opiniões, os pareceres e pensamentos dos cooperados que representam, porém, não possuem poder de decisão ou deliberação administrativa. Mas, ajudarão na tomada de decisões e na comunicação entre cooperativa e cooperado e no auxílio do planejamento de atividades para a sua coordenação.

SEÇÃO EDUCAÇÃO COOPERATIVISTA E FORMAÇÃO CONTINUADA

1. EDUCAÇÃO COOPERATIVISTA E FORMAÇÃO CONTINUADA

Esta seção é parte integrante do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA e servirá como orientações as boas práticas de governança adotadas quanto a educação cooperativista e as demais atividades educacionais abrangendo a qualificação dos cooperados e seus familiares e convidados, complementando as orientações previstas no Estatuto Social e Regimento Interno Geral da COOPRIMA.

1.1. Educação Cooperativista e Formação Continuada

A educação, formação e informação são a base que viabiliza o funcionamento de uma cooperativa, pois depende delas a participação consciente, organizada e eficiente dos associados. A prática da educação, formação e informação fortalece o vínculo dos cooperados com a cooperativa com o conhecimento dos valores e princípios cooperativistas, assim como, possibilita a renovação dos membros da Diretoria e Conselho Fiscal. Para que essa prática seja permanente, a COOPRIMA adotará as seguintes medidas:

1. Ao iniciar todas as assembleias gerais e reuniões mensais o 1º item da pauta será uma palestra sobre cooperativismo com duração de 10 (dez) minutos, com abertura para esclarecer dúvidas de cooperados. A palestra será realizada pela Diretoria Executiva, por cooperado ou por parceiro convidado para esse fim, no momento dessa pauta. Com registro de fotos e lista de presença independente para quantificar cooperados que participam da qualificação.
2. A Diretoria Executiva da COOPRIMA postará semanalmente em canal de mensagem interna rápida, um artigo ou informativo sobre cooperativismo;
3. A COOPRIMA fornecerá cartilha sobre cooperativismo para todos os associados, mediante assinatura em protocolo de entrega.
4. A COOPRIMA compartilhará a apresentação institucional com todos os cooperados, que são multiplicadores da apresentação em ocasiões que a Diretoria não puder comparecer.
5. A Diretoria Executiva da COOPRIMA apresentará na assembleia geral ordinária o cronograma de capacitações cooperativista e outros treinamentos e palestras de interesse coletivo para aprovação dos cooperados, e depois oficializará solicitação das capacitações para instituições parceiras, conforme cronograma aprovado.
6. A Diretoria Executiva ou qualquer cooperado apresentará nas reuniões mensais a necessidade de aprovação de capacitações, palestras ou outras atividades de educação ou informação

importantes que surgiram em decorrência de exigências legais ou devido a oportunidade e importância do assunto para todos os sócios e que não estava previsto no cronograma anual. Depois de aprovado, a Diretoria deverá oficializar a solicitação das capacitações para instituições parceiras.

7. Mensalmente será realizado, no mínimo, um dia de campo na propriedade de um ou mais cooperados, ou se possível, na propriedade de agricultor não cooperado em Primavera ou em outro município, para conhecimento de experiências úteis, de baixo custo e simples implantação, que podem ajudar todos os cooperados e seus familiares nos trabalhos em sua propriedade. O local do dia de campo será aprovado nas reuniões mensais.

8. Qualquer curso, pesquisa científica, palestra, seminário, dia de campo, intercâmbio, feira, exposição, visita técnica, etc. Oferecido ou solicitado por parceiros da COOPRIMA, devem ser informados por meio rápido de comunicação, para aprovação extraoficial e depois referendado na próxima reunião, dada a urgência do tema.

9. Como boa prática, em todas as atividades de educação cooperativista e formação continuada, a COOPRIMA deverá coletar lista de presença dos participantes, registrar fotos, elaborar relatório resumido da atividade. A cooperativa poderá solicitar cópia das listas e fotos de cursos realizados pelos parceiros aos cooperados.

10. Nos eventos em que a cooperativa for representada por Dirigente ou outro cooperado em Primavera ou em outro município, o representante deverá apresentar relatório do evento com fotos e os resultados (econômicos, sociais etc.), que o evento poderá gerar à COOPRIMA. Para que seja dado conhecimento aos demais cooperados a importância da participação no evento.

11. A COOPRIMA adotará a prática de quantificar os valores econômicos ou financeiros utilizados nas atividades de educação cooperativista e profissional para apresentação no relatório de gestão.

SEÇÃO ASSEMBLEIA GERAL

1. ASSEMBLEIA GERAL

Esta seção é parte integrante do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA e servirá como orientações as boas práticas de governança adotadas na Assembleia Geral (Ordinária ou Extraordinária) e, complementando as orientações previstas no Estatuto Social e Regimento Interno Geral da COOPRIMA. Abrangendo ao quadro social e familiares.

1.1. Assembleia Geral

Órgão soberano da sociedade, dentro dos limites legais e do estatuto social, tendo poderes para decidir e resolver os assuntos para defender e desenvolver a COOPRIMA. As deliberações aprovadas nas Assembleias Gerais deverão ser respeitadas por todos os cooperados, ainda que ausentes ou discordantes da Assembleia que aprovou o assunto, conforme as recomendações previstas no estatuto social da cooperativa e estas recomendações de governança, complementares ao estatuto social, descritas abaixo:

O Presidente deverá realizar esforços para assegurar a efetiva representatividade e participação dos cooperados na Assembleia Geral, seja ela Ordinária ou Extraordinária, bem como na Pré-Assembleia.

A Assembleia Geral ou Pré-Assembleia Geral, será convocada normalmente pelo presidente da COOPRIMA.

Quando o Conselho Fiscal identificar casos graves que possam prejudicar a continuidade da cooperativa e depois de solicitar providencias cabíveis para Diretoria no intuito de resolver a situação e a mesma não fazer nada para resolver, o Conselho Fiscal deve formalizar solicitação para a Diretoria convocar a Assembleia Geral, informando o assunto que deverá constar na pauta do edital, dando um prazo de 5 (cinco) dias para a Diretoria publicar o edital de convocação. Esgotado o prazo, o Conselho Fiscal terá o dever e autonomia estatutária para convocar a Assembleia Geral.

As condições descritas para o Conselho Fiscal também valem para a solicitação de convocação de Assembleia Geral feita à Diretoria por pelo menos 1/5 (um quinto) dos cooperados e que estejam em dia com as suas obrigações na cooperativa.

O Edital da assembleia geral deverá ser publicado em jornal de grande circulação ou conforme norma legal em vigor.

Cópia do edital deverá ser afixada na sede da cooperativa, no mural de avisos e, também será enviado para os associados por meio dos canais de relacionamento na estrutura de carta circular.

O Edital de convocação deverá constar as seguintes informações:

1. O local, a data e a hora de cada chamada da Assembleias Geral.
2. No caso de a pauta da Assembleia Geral conter assuntos complexos, tais como alteração no estatuto, filiação em outra cooperativa que não seja da atividade agrícola, filiação em cooperativa central ou confederação de cooperativas, redes de intercooperação econômica, social ou ambiental, fusão, incorporação, desmembramento, liquidação e demais assuntos considerados fora do comum. Sua divulgação deverá ser feita com maior antecedência do que em casos comuns, para que os cooperados sejam mais bem informados sobre os assuntos.
3. Poderão ser realizadas Pré-Assembleias com os cooperados, anteriormente às Assembleias Gerais, como mecanismo para fortalecer a participação e o ativismo dos associados com ideias e sugestões de pautas, a fim auxiliar a construir e discutir os assuntos que constarão na pauta da Assembleia.
4. A pauta da Assembleia Geral deverá ser detalhada e, preferencialmente, não incluir o item “outros assuntos”, a fim de que todos os temas a serem discutidos sejam de conhecimento prévio dos cooperados.
5. Quando a pauta apresentar o item “outros assuntos”, este item será utilizado para prestar informes gerais aos associados e não poderão ser votadas.
6. A linguagem utilizada no texto da pauta da Assembleia Geral deverá ser adequada ao entendimento dos cooperados e com linguagem clara e objetiva, possibilitando a fácil compreensão dos assuntos que serão tratados.
7. Será recebido, antes da publicação do edital de convocação, propostas de temas por meio da pré-assembleia ou pelos canais de relacionamento com os cooperados. Os cooperados devem ser informados o prazo para enviar sugestões de pautas para o edital, em regra geral esse prazo será até 5 (cinco) dias corridos antes da publicação.
8. Na Assembleia Geral Ordinária, antes da votação sobre a prestação de contas, deverá ser feita a leitura do parecer do Conselho Fiscal.
9. A ata da Assembleia Geral deverá ser objetiva e transparente seguindo a ordem do edital, possibilitando a fácil compreensão dos assuntos que foram tratados.
10. Os itens da pauta da Assembleia Geral deverão ser apreciados e votados individualmente, na sequência disposta no edital de convocação. Deve ser quantificado os votos a favor, contra

e as abstenções para cada assunto que apreciado. Caso algum assunto do edital não tenha sido deliberado, deverá constar explicação da não deliberação e se será discutido ou não em outra assembleia.

Para assegurar credibilidade da existência de número mínimo de cooperados presentes para iniciar a Assembleia Geral, será elaborada uma lista de presença para cada uma das convocações, em casos que a Assembleia não iniciar em primeira chamada. Na lista deverá conter cabeçalho que identifique a qual Assembleia, chamada e horário se refere.

Quanto aos conflitos de interesses, nas Assembleias Gerais o diretor ou cooperado que, em qualquer item da pauta, tenha interesse contrário ao da cooperativa, não pode participar das deliberações referentes a esse item, cabendo ao cooperado em informar sobre o seu impedimento em participar da votação do assunto.

Para assegurar a efetiva representatividade e a participação dos cooperados na Assembleia Geral Ordinária (AGO) ou Extraordinária (AGE), a Diretoria reenviará diariamente o convite para a reunião e prestará esclarecimentos sobre os itens das pautas, nos 5 (cinco) que antecedem a Assembleia. Havendo disponibilidade financeira, proporcionará lanche durante e almoço ao término da reunião. Uma vez que esse é o órgão soberano por meio do qual os cooperados exercem o direito ao voto.

SEÇÃO REGIMENTO ELEITORAL

1. REGIMENTO ELEITORAL

Esta seção é parte integrante do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA e servirá como orientações as boas práticas de governança adotadas na Assembleia Geral (Ordinária ou Extraordinária) na qual ocorra eleições para os cargos estatutários, abrangendo a todos os cooperados e, complementam as orientações previstas no Estatuto Social e Regimento Interno Geral da COOPRIMA.

1.1. Processo Eleitoral

Estas recomendações têm como objetivo disciplinar a organização e a condução do processo eleitoral para preenchimento dos cargos da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal da COOPRIMA. Práticas já realizadas pela cooperativa e que não estavam escritas. portanto, complementando ao capítulo do Estatuto Social que trata sobre as eleições e, em consonância à legislação cooperativista e as boas práticas de governança cooperativa.

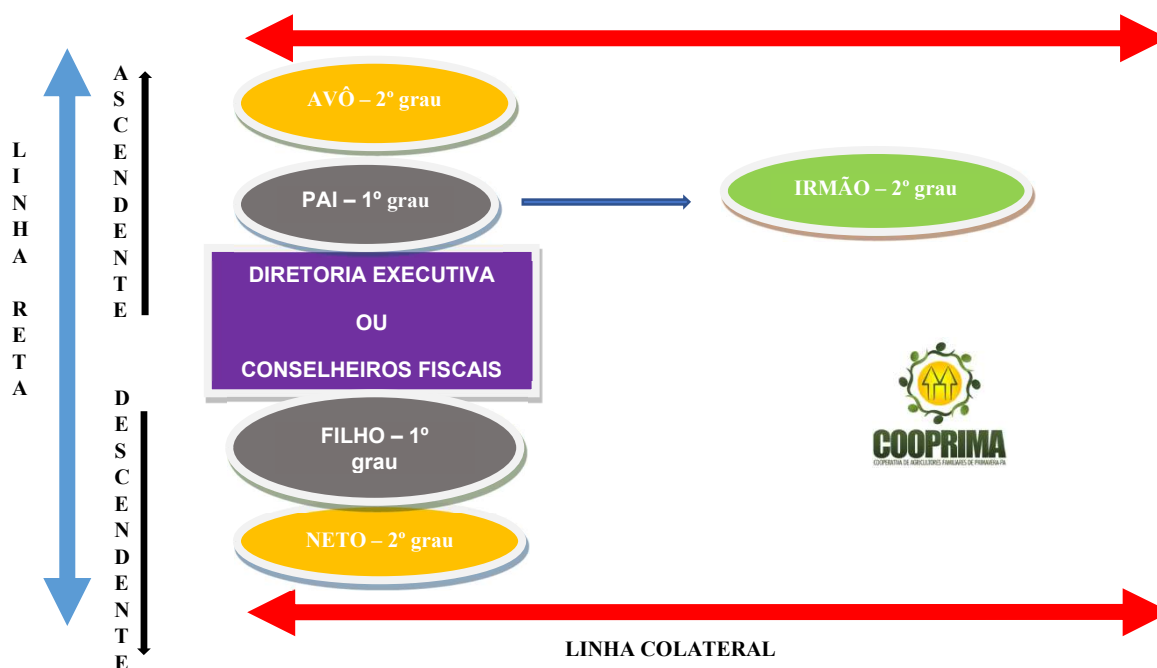
1.2. Informações Gerais sobre as Eleições

As eleições atenderão ao princípio cooperativista da democracia, sendo:

1. Iguais oportunidades para todos os associados, desde que obedeçam às disposições estatutárias.
2. Não utilização dos cargos de direção e fiscalização da cooperativa e os parceiros como cabo eleitoral.
3. Iguais oportunidades de propaganda para todos os candidatos.
4. Respeito ao princípio da igualdade e liberdade cooperativista, descritos abaixo:
 - a) cada cooperado candidato poderá fazer parte de uma só chapa de Diretoria, e sem poder concorrer para o Conselho Fiscal.
 - b) para concorrer ao Conselho Fiscal, o cooperados deverá solicitar candidatura pessoal, não podendo formar chapa para esse órgão.
 - c) o Conselho Fiscal será composto, preferencialmente, por pessoas que tenham experiência com os assuntos da cooperativa e saiba ler e escrever.
 - d) qualquer membro de órgão estatutário que pretenda concorrer a cargo público eleitoral deverá, se for obrigado por lei eleitoral, afastar-se de sua função.
5. Não poderá ser eleito o candidato que:

- a) tiver sua prestação de contas rejeitada pela Assembleia Geral, quando já tiver ocupado ou esteja ocupando cargo de Diretor na COOPRIMA.
- b) esteja impedido por lei especial ou normas estatutárias.
- c) não tenha participado de pelos menos 3 (três) capacitações ou palestras sobre cooperativismo, nos últimos 2 (dois) anos.
- d) não tenha participado das 2 (duas) últimas Assembleias Gerais, mesmo que tenha justificado.
- e) não tenha participado de pelo menos 6 (seis) reuniões mensais no ano anterior ao ano da eleição.
- f) na data da convocação da Assembleia, não ser marido ou mulher de candidato ou de membros da Diretoria Executiva ou Fiscal, com os mandatos em vigência no mesmo período.
- g) não ser parente de membro da Diretoria Executiva e Conselho Fiscal, até segundo grau em linha reta ou colateral, conforme figura abaixo:

Figura 2: Parentes até o 2º grau



Fonte: Elaborada pelo autor, 2020.

1.3. Convocação das Eleições

As eleições serão convocadas obedecendo o estatuto social, através do mesmo edital em que for convocada a Assembleia Geral Ordinária e em casos de vacância, poderão ser realizadas em Assembleia Geral Extraordinária. Edital que será publicado e enviado aos associados com antecedência mínima de 10 (dez) dias corridos, antes do dia que vai ocorrer a assembleia.

O Edital da Assembleia Geral deverá ser publicado em jornal de grande circulação ou conforme norma legal em vigor.

Cópia do edital deverá ser afixada na sede da cooperativa, no mural de avisos e, também será enviado para os associados por meio dos canais de relacionamento na estrutura de carta circular.

O Edital de Convocação da Assembleia Geral, quando tiver eleições deverá conter obrigatoriamente as seguintes informações:

1. Prazo para efetuar o registro de chapas.
2. Data para nova eleição, caso não tenha nenhuma chapa inscrita, com prazo não superior a 10 (dez) dias.

1.4. Registro das Chapas

O prazo para inscrição de chapas será de até 48 (quarenta e oito) horas antes do início da Assembleia Geral, na sede da COOPRIMA, no horário de 08h00min (oito horas) às 16h00min (dezesseis horas), com protocolo de entrega do registro da chapa.

Recebida a documentação de que de inscrição das chapas, a Diretoria a remeterá, no prazo de 24 (vinte e quatro) horas contadas de seu recebimento, ao Presidente da Comissão Eleitoral.

1.5. Disposições Gerais

A Diretoria Executiva da COOPRIMA, nomeia os 3 (três) membros para formar a Comissão Eleitoral com 30 (trinta) dias de antecedência da Assembleia Geral em que vai ocorrer eleição, com mandato até o momento da posse dos eleitos na Assembleia Geral.

Não poderão compor a comissão eleitoral integrantes de órgãos estatutários da COOPRIMA ou cooperados que apresentarem a intenção de serem candidatos.

Em caso de vacância de membro da comissão eleitoral, a Diretoria convocará um representante de cada chapa já inscrita para juntos escolherem o novo membro para a comissão.

A Comissão Eleitoral somente poderá exercer suas funções com a presença dos três membros juntos, sendo que suas decisões serão aprovadas por maioria simples de votos e constarão em ata da reunião.

A Comissão Eleitoral fará a análise dos documentos e formalizará a aprovação ou não da inscrição das chapas ou candidatos, dando conhecimento das chapas aprovadas aos demais cooperados por meio dos canais de relacionamento da COOPRIMA.

A análise da documentação de cada chapa ou candidato deverá ser realizada no prazo máximo de 24 (vinte e quatro) horas, contados do recebimento da respectiva documentação pelo Presidente da Comissão Eleitoral.

Constatado que as exigências foram atendidas por todos os candidatos de cada chapa ou candidatos individuais, a Comissão Eleitoral:

1. Comunicará o fato ao respectivo representante da chapa ou candidato, por meio de canais de comunicação rápida em até 24 (vinte e quatro) horas.
2. Providenciará, dentro do mesmo período de 24 (vinte e quatro) horas, a remessa de toda a documentação para a Diretoria Executiva da COOPRIMA, com declaração de aprovação da chapa ou candidato.

Caso a documentação esteja incompleta ou constatado o não atendimento por qualquer candidato da chapa ou candidato individual das condições de candidatura e elegibilidade previstas em Lei, Estatuto Social ou Regimento Eleitoral, o Presidente da Comissão Eleitoral deverá:

1. Comunicar ao candidato ou representante da chapa o fato constatado, por canais de comunicação rápida em no máximo 24 (vinte e quatro) horas após análise. Devendo o candidato ou chapa corrigir o erro ou substituir a pessoa irregular ou apresentar documentação que falta, no prazo de 24 (vinte e quatro) horas.
2. Caso, por qualquer motivo, a comunicação não possa ser feita diretamente ao representante da chapa, ela será feita a qualquer um dos integrantes da chapa, respeitado o prazo final de registro de candidatura de 48 (quarenta e oito) horas antes do início da Assembleia Geral.
3. Esgotado o prazo de registro das candidaturas, a chapa ou candidato que não preencher aos requisitos exigidos, terá seu requerimento automaticamente rejeitado.

Concluídas as fases de formalização das candidaturas, a comissão eleitoral elabora uma ata de registro das chapas, em ordem numérica de inscrição e entrega ao presidente da Assembleia Geral.

Encerrado o prazo sem que tenha havido registro de chapas, o Presidente da Assembleia Geral, respeitando a Lei cooperativista, providenciará nova convocação de eleições conforme previsto no edital.

Em respeito aos princípios de justiça e igualdade, a Comissão Eleitoral na condução da pauta da eleição na Assembleia Geral, convidará um representante de cada chapa concorrente ao cargo de Diretoria Executiva para apresentarem, em 3 (três) minutos, as suas propostas de desenvolvimento da COOPRIMA. O tempo de 1 (um) minuto será disponível aos candidatos

ao Conselho Fiscal. Antes da votação, a Comissão Eleitoral abrirá para os candidatos e representantes de chapas responderem perguntas que poderão ser feitas por cooperados.

A eleição será secreta com utilização de cédulas fornecida pela cooperativa com os números das chapas e nome dos conselheiros fiscais. Se houver registro de uma única chapa para a Diretoria Executiva, a eleição será por aclamação.

Cada cooperado poderá votar em 1 (uma) única chapa de Diretoria Executiva e em até (3) três candidatos a Conselheiro Fiscal. Será eleita a chapa de Diretoria Executiva que tiver mais votos. No caso do Conselho Fiscal, serão eleitos os 6 (seis) mais votados. Os 3 (três) mais votados serão os Conselheiros Efetivos e os outros 3 (três) serão Conselheiros Suplentes.

Havendo empate entre as chapas ou candidatos concorrentes ao cargo, será vencedor a chapa ou candidato que tiver o maior tempo de filiação na COOPRIMA.

SEÇÃO FISCALIZAÇÃO E CONTROLE

1. FISCALIZAÇÃO E CONTROLE

Esta seção é parte integrante do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA e servirá como orientações as boas práticas de governança adotadas para atuação do Conselho Fiscal, complementando as orientações previstas no Estatuto Social e Regimento Interno Geral da COOPRIMA.

1.1. Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é um órgão composto por 6 (seis) cooperados no total, divididos em 3 (três) titulares e 3 (três) suplentes, eleitos anualmente pela Assembleia Geral, para fiscalizar com frequência e minuciosamente as tomadas de decisão da Diretoria Executiva em todas as atividades e negócios da COOPRIMA.

O Conselho Fiscal reúne-se, ordinariamente, uma vez por mês e, extraordinariamente, sempre que necessário, com a participação, obrigatória, de 03 (três) de seus membros, para tornar válida as deliberações. Mas, é importante a participação dos demais suplentes para que compreendam o trabalho de fiscalização e se sintam em condições de substituir o membro efetivo, nas eventuais ausências.

Os membros do Conselho Fiscal, pela Lei Cooperativista e pelo estatuto social, podem concorrer à reeleição, mas só poderá ser reeleito somente 1/3 (um terço) dos membros que já estejam no cargo, neste caso, os dois mais votados.

Por isso, respeitadas as recomendações legais e estatutárias e outras normas internas, as atividades do Conselho Fiscal serão regidas pelos seguintes princípios:

1. O Conselho Fiscal é um órgão independente e não faz parte da Diretoria Executiva;
2. Fará a verificação do cumprimento das obrigações legais e estatutárias nas tomadas de decisões da Diretoria e a orientado sobre decisões que possam prejudicar a cooperativa.
3. Lavra em ata mensal as verificações realizadas e oficializa a entrega do documento à Diretoria Executiva para tomar conhecimento das recomendações e guarda do documento na cooperativa.
4. Dar ou negar parecer anual do balanço, caso a Diretoria não forneça os documentos para avaliação financeira antes da publicação do edital da Assembleia Geral.
5. Poderá solicitar à Diretoria esclarecimentos ou informações, desde que relativos à sua função fiscalizadora, como relatórios e demonstrações financeiras ou contábeis.

6. Poderá solicitar aos membros das Coordenações Especiais esclarecimentos ou informações para apuração de ocorrências internas.
7. Os novos conselheiros fiscais empossados deverão receber dos administradores e dos conselheiros fiscais remanescentes, informações necessárias à efetividade de sua atuação.
8. Acompanhará se a Diretoria está mantendo os cooperados e demais parceiros informados sobre as atividades da COOPRIMA.
9. Observar se a Diretoria está resolvendo ou tentando resolver as manifestações dos cooperados e dos parceiros.

A Fiscalização e Controle será auxiliada pela Coordenação Especial Dirigentes do Futuro, nomeada pela Diretoria, para desempenhar atribuições de apoio a gestão, observando eventuais riscos internos e externos ou situações que possam ser prejudiciais a cooperativa, registrando as suas atividades em relatório mensal. A Lei Federal nº 11.638/2007, não obriga a COOPRIMA em contratar auditoria externa.

Os Conselheiros Fiscais em sua atuação devem observar o seguinte perfil de conduta:

1. **Ponderação e equilíbrio:** Para julgar é necessário saber ouvir, analisar, estudar, ponderar e isolar-se do conflito.
2. **Discrição:** Muitos comentários indevidos prejudicam o trabalho e podem gerar falsos testemunhos.
3. **Minuciosidade:** Avaliar por completa a documentação que selecionou para observar.
4. **Prudência:** Ninguém é o dono da verdade. Nem sempre a fumaça é sintoma de incêndio. Antes de agir e acreditar em comentários, se deve ouvir todas as partes envolvidas e pesquisar.

SEÇÃO DIRETORIA EXECUTIVA

1. DIRETORIA EXECUTIVA

Esta seção é parte integrante do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA e servirá como orientações as boas práticas de governança adotadas para atuação da Diretoria Executiva, complementando as orientações previstas no Estatuto Social e Regimento Interno Geral da COOPRIMA.

1.1. Diretoria Executiva

A Lei do Cooperativismo no Brasil exige que cada cooperativa especifique no seu estatuto social se ela será administrada por uma Diretoria ou por um Conselho de Administração, composto exclusivamente de associados eleitos pela Assembleia Geral, com mandato nunca superior a 4 (quatro) anos, sendo obrigatória a renovação de, no mínimo, 1/3 (um terço) dos seus membros a cada eleição.

Diretoria Executiva é a opção aprovada no estatuto social da COOPRIMA, como sendo o órgão superior em sua hierarquia administrativa, que será sempre eleita pela Assembleia Geral, com duração do mandato de 4 (quatro) anos, composta por 4 (quatro) cooperados e sendo permitida a reeleição seguindo a Lei do Cooperativismo.

Reúne-se ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente sempre que necessário, por convocação do presidente, da maioria da diretoria executiva, ou, ainda, por solicitação do conselho fiscal. Delibera validamente com a presença da maioria dos seus membros, proibida a representação, sendo as decisões tomadas pela maioria simples de votos dos presentes, reservado ao Presidente o voto de desempate.

É o principal componente da estrutura de governança da COOPRIMA, encarregado pelas decisões da organização em relação ao seu direcionamento estratégico. Tem papel de ser o elo entre os cooperados e as partes interessadas da cooperativa (clientes, fornecedores, governo, parceiros e etc.), orientando e supervisionando as relações com todas essas partes interessadas. A Diretoria recebe poderes dos sócios e a confiança dos demais parceiros da cooperativa. Por isso, presta contas a eles nas reuniões mensais ou nas assembleias gerais e pelos instrumentos de relacionamento.

Respeitadas as recomendações legais e estatutárias e outras normas internas, compete a Diretoria Executiva, atendidas as decisões da Assembleia Geral:

1. Criar e aprovar norma que regulamente sobre a documentação que deve ser fornecida pelos cooperados para a adequada formalização dos cadastros, de modo a facilitar o levantamento de informações para cadastros institucionais, como venda para merenda escolar, por exemplo.
2. Estabelecer normas de controle para as demais atividades desenvolvidas, verificando, no mínimo mensalmente, o estado econômico-financeiro e o desenvolvimento das ações da cooperativa.
3. Adquirir, alienar ou onerar bens imóveis do ativo permanente da Cooperativa, com autorização expressa da Assembleia Geral.
4. Examinar as manifestações dos cooperados, governo, clientes, fornecedores e demais parceiros e tomar medidas cabíveis, realizando as devidas apurações e as providências necessárias para resolvê-las.
5. apresentar à Assembleia Geral proposta quanto à forma de rateio, entre os (as) associados(as), das despesas administrativas e operacionais, quando necessário.
6. Apresentar à Assembleia Geral Ordinária ou, se for o caso, Assembleia Geral Extraordinária: Relatório da gestão, Balanço geral, resultado das sobras ou das perdas do ano que se refere a prestação de contas e o parecer do conselho fiscal, além das demais pautas do edital.
7. Propor à Assembleia Geral valores de remunerações ou ajuda de custo para a Diretoria Executiva e Conselho Fiscal.
8. Instituir regras para os casos omissos, respeitada a competência da Assembleia Geral.
9. Observar e cumprir as demais obrigações que estão distribuídas em todas as seções deste Manual de Governança da Cooperativa da COOPRIMA.
10. A eliminação ou exclusão de cooperado, que será determinado em caso de infração à lei, ao Estatuto Social ou aos normativos internos, depois de esgotados as tentativas de resolver o assunto com o cooperado.
11. Nos casos de demissão, de eliminação ou de exclusão, a restituição do capital será feita de acordo com os previstos em artigo específico do Estatuto Social.
12. Submeter a aprovação das reuniões mensais a aprovação, com quórum mínimo de 2/3 (dois terços) dos cooperados presentes, o custeio de despesas para participação em eventos ou viagens para tratar assuntos da cooperativa.
13. Reunir com outras cooperativas ou empresas com o objetivo de efetivar intercooperação que seja benéfico para ambos os envolvidos. Devendo provocar ao menos 1 (uma) reunião mensalmente e, apresentar o resultado da reunião ou resposta do parceiro contatado, nas reuniões mensais ou por mensagem rápida.

14. Apresentar, por escrito, na Assembleia Geral, plano de trabalho de curto, médio e longo prazo e como pretende fazer para cumprir. Expondo nas reuniões mensais o que já conseguiu realizar desse plano.

A Diretoria Executiva reunir-se-á, preferencialmente, na sede da cooperativa, com o objetivo de discutir assuntos de interesse da cooperativa, visando o cumprimento de suas finalidades estatutárias.

Somente serão realizadas reuniões fora da sede da cooperativa quando devidamente justificadas.

As reuniões da Diretoria Executiva serão convocadas e presididas pelo presidente da cooperativa, ou por seu substituto estatutário ou por solicitação do Conselho Fiscal.

Todos os cooperados serão convidados para participar e contribuir com as decisões da Diretoria nas reuniões mensais, inclusive os membros do Conselho Fiscal, com a assinatura em lista de presença de convidados.

A Diretoria Executiva realizará prestação de contas nas reuniões mensais e nas Assembleias Gerais, com a participação dos cooperados como prática de respeito ao princípio da transparência.

Nas votações das pautas, nas reuniões da Diretoria Executiva, serão considerados os votos de maioria simples, incluindo o voto dos cooperados participantes.

Os assuntos discutidos nas reuniões, devem ser escriturados no livro de atas próprio da Diretoria Executiva em ordem cronológica. As atas não podem ser alteradas após aprovadas. Havendo erros ou falhas, a retificação deve ser informada na ata da próxima reunião.

Nas reuniões da Diretoria Executiva serão nomeados os cooperados para as Coordenações Especiais de apoio a gestão.

As novas lideranças serão iniciadas participando das Coordenações Especiais e, nas eleições seguintes serão convidados para composição de chapas em conjunto com cooperados mais antigos e para o Conselho Fiscal.

A Diretoria Executiva deve fornecer aos membros do Conselho Fiscal cópia integral das atas de todas as suas reuniões, por ocasião da reunião dos Fiscais.

A Diretoria Executiva deve observar os comportamentos éticos e, de conduta profissional e pessoal, mais praticados nos relacionamentos institucionais.

1.2. Gestão Executiva

A Gestão Executiva será pautada nas seguintes orientações:

1. Será realizada pela Diretoria Executiva estatutária, eleita na Assembleia Geral, com funções executivas, responsáveis pela gestão administrativa, operacional, financeira e produtiva, seguindo a determinação do art. 47 da Lei Cooperativista (5.764/1971) e o princípio cooperativista da gestão democrática pelos seus associados, e deverão dedicar tempo para executar as atividades na cooperativa.
2. A Diretoria Executiva em reunião mensal, nomeará os cooperados para composição das Coordenações Especiais, para participarem ativamente como auxiliares à Gestão.
3. A diretoria executiva de acordo com suas responsabilidades, deverá certificar a adequação de demonstrações financeiras (balanço patrimonial) e relatórios encaminhados ao Conselho Fiscal, associados e as demais partes interessadas, atestando que não existem omissões ou falsas declarações nesses documentos e que eles expressam a real situação da cooperativa.

SEÇÃO CÓDIGO DE CONDUTA E PADRÕES ÉTICOS

1. CÓDIGO DE CONDUTA E PADRÕES ÉTICOS

Esta seção é parte integrante do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA e orienta sobre comportamentos de ética e de conduta e de valores que devem ser seguidos por todos os membros da COOPRIMA, respeitados as normas legais, éticas, morais, culturais e nos bons costumes locais, complementando as orientações previstas no Estatuto Social e Regimento Interno Geral da COOPRIMA. Esta seção abrange cooperados, familiares dos cooperados, fornecedores, parceiros, concorrentes, governo, comunidade, imprensa e outros.

A palavra ética vem do grego *éthos* e significa, modo de ser ou caráter, como forma de vida adquirida ou conquistada pelo homem.

1.1. Código de Conduta e Padrões Éticos

A COOPRIMA possui instrumento de ética para pautar as ações da Diretoria Executiva, do Conselho Fiscal e dos Cooperados, no qual tem a ética como compromisso e o respeito como atitude nas relações com os próprios cooperados, órgãos reguladores, organismos governamentais, concorrência e com as diversas comunidades onde atua.

1.2. Regras Gerais

A importância desse documento está em conscientizar, esclarecer e divulgar os princípios e valores éticos da cooperativa para todos os cooperados e demais interessados em saber sobre o funcionamento COOPRIMA e que o não respeito a este instrumento de governança, poderá acarretar a aplicação das sanções devidas, de acordo com a Lei, o Estatuto Social e as normas internas.

Os princípios éticos e de conduta que orientam a COOPRIMA também fundamentam a imagem dos cooperados perante a sociedade, governo e parceiros. E, permite avaliar grande parte das situações, mas não detalham todos os problemas que podem surgir no dia a dia. Assim eventualmente, poderão surgir dúvidas sobre qual deve ser a conduta mais correta a adotar.

1.3. Conduta na Relação com Cooperados

Atender com respeito, cordialidade, presteza e confidencialidade.

Não prestar informações ou orientações das quais não tenha conhecimento ou segurança suficientes.

Garantir que as informações ou orientações fornecidas foram efetivamente compreendidas.

Oferecer canais de comunicação acessíveis e divulgá-los de maneira apropriada.

Zelar pela qualidade do material utilizado na divulgação de informações de interesse individual e coletivo dos cooperados.

Não tratar desigualmente ou discriminatória motivados por convicções políticas, sociais raciais, religiosa, sexual, idade, tempo de associação ou outra forma de discriminação.

Permitir ao cooperado em filiar-se a outras organizações (de fins lucrativos ou não), desde que não conflitem com os objetivos estatutários da COOPRIMA

1.4. Conduta na Relação com Fornecedores

Ser imparcial e transparente com os critérios para as compras de insumos, que permitam a justa concorrência entre fornecedores e que zelem pela qualidade e melhor preço dos produtos e serviços oferecidos e que cumpram as Leis.

1.5. Conduta na Relação com Parceiros

Considerar os impactos socioambientais na realização de parcerias com entidades privadas ou públicas.

Estabelecer parcerias que assegurem os mesmos valores de integridade, idoneidade e respeito à comunidade e ao meio ambiente.

1.6. Conduta na Relação com Concorrentes

Ter respeito e compromisso nas relações com a concorrência.

Conduzir a troca de informações com a concorrência de maneira lícita, transparente e verdadeira, no entanto, preservando os princípios do sigilo e os interesses da COOPRIMA.

1.7. Conduta na Relação com o Governo

Atender ao poder público independentemente das convicções ideológicas dos Dirigentes da cooperativa.

Não financiar partidos políticos ou candidatos a cargos públicos;

Trabalhar em conformidade com os órgãos reguladores. Atendendo aos prazos estabelecidos pelas solicitações de órgãos de regulamentação e fiscalização.

1.8. Conduta na Relação com a Comunidade

Valorizar os vínculos estabelecidos com a comunidade em que atua e respeitar seus valores culturais. Reconhecendo a importância da comunidade para o desenvolvimento da cooperativa e retribuir com a realização ou de atividades sociais, culturais ou ambientais.

Adotar a responsabilidade social e zelar pela transparência e imagem da COOPRIMA.

1.9. Conduta na Relação com a Imprensa

Entrevistas, esclarecimentos ou declarações em público, que envolvam o nome ou as atividades dos cooperados, só serão prestadas por pessoas formalmente autorizadas pela Diretoria. Para evitar a divulgação de informações sigilosas ou denegrir a imagem da cooperativa ou cooperados.

1.10. Informações Confidenciais e Privilegiadas

Manter o sigilo absoluto sobre informações ou dados dos cooperados. Respeitando para que o fornecimento de informações só aconteça com a autorização formal do cooperado ou por exigência legal.

Manter o sigilo absoluto sobre informações confidenciais da COOPRIMA. Respeitando para que o fornecimento de informações sigilosas ocorra com a autorização formal da Diretoria ou da Assembleia Geral ou por exigência legal.

1.11. Penalidades

O descumprimento destas regras de ética e de conduta da COOPRIMA e demais normas legais e estatutárias vale para todos os cooperados, inclusive para os que ocupam cargos de Diretoria ou Conselho Fiscal e ficam sujeitos à advertência ou aplicação de outras penalidades previstas no estatuto social e em outros normativos internos.

A aplicação das penalidades não anula nenhuma responsabilidade de ressarcir eventuais prejuízos causados à COOPRIMA. A Aplicação das penalidades são de competência da Diretoria Executiva.

SEÇÃO RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

1. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Esta seção é parte integrante do Manual de Boas Práticas de Governança da COOPRIMA e orienta sobre as boas práticas de responsabilidade socioambiental adotadas pela cooperativa, complementando as orientações previstas no Estatuto Social e Regimento Interno Geral da COOPRIMA. Abrange a todos os cooperados, aos familiares dos cooperados que estão envolvidos com as suas ações.

1.1. Apresentação

Esta Política de Responsabilidade Socioambiental será revisada anualmente para avaliar se ainda está de acordo com a realidade das atividades praticadas pela COOPRIMA, as tendências sociais, ambientais, culturais, de mercado e as leis atuais. Referindo-se a formalização de princípios e direcionamentos que norteiam as atividades de responsabilidade corporativa e sustentabilidade atualmente praticadas pela COOPRIMA, nas relações com cooperados, fornecedores, governo, clientes, parceiros institucionais e comunidade.

Para a COOPRIMA, o desenvolvimento sustentável será resultante de boas práticas de governança, voltadas para a conservação ambiental e a responsabilidade social, no atingimento dos resultados econômico-financeiro (ELKINGTON, 1994).

1.2. Finalidade

1. Apoiar ações realizadas por cooperados, governo, clientes, fornecedores, parceiros e comunidade, que visem o respeito, proteção e fortalecimento dos aspectos sociais e ambientais, agregando valor a todas as partes interessadas.
2. Incentivar parcerias visando o desenvolvimento e a promoção de boas práticas socioambientais.
3. Apoiar ou realizar ações educativas nas áreas social, ambiental, cultural e financeira se possível, para dirigentes, cooperados, comunidades e demais parceiros.

1.3. Objetivo

1. Fortalecer o compromisso da Instituição com o desenvolvimento sustentável.
2. Prever atividades de responsabilidade socioambiental no plano de atividades da COOPRIMA.

3. Fomentar inovações e adequações aos negócios, considerando os princípios de sustentabilidade.
4. Apoiar ou realizar práticas sustentáveis alinhadas às expectativas e necessidades dos cooperados, governo, parceiros e comunidade.
5. Conscientizar as pessoas quanto a necessidade de preservação do meio ambiente e também do desenvolvimento de ações voluntárias voltadas à comunidade, visando uma melhor qualidade de vida para as pessoas envolvidas.

1.4. Princípios da Responsabilidade Socioambiental da COOPRIMA

Os princípios da política de responsabilidade socioambiental da COOPRIMA estão baseados nos sete princípios do cooperativismo, que orientam e levam a cooperativa à prática dos seus valores, que são:

- 1º Princípio – Adesão voluntária e livre: Em regra geral, todas as pessoas têm liberdade de associar-se na COOPRIMA. Ser associado é uma decisão individual e independe da etnia, posição social, cor, política partidária, religião ou orientação sexual.
- 2º Princípio – Gestão democrática e livre: As decisões são tomadas em assembleias gerais, órgão supremo da cooperativa, pela maioria absoluta dos votos dos presentes. São os associados que elegem diretores e conselheiros com igualdade de voto (uma pessoa = um voto).
- 3º Princípio – Participação econômica dos associados: Os associados integralizam o capital social na COOPRIMA, mediante quotas-parte. São responsáveis por despesas eventuais, quando a cooperativa não possuir recursos para honrar algum pagamento.
- 4º Princípio – Autonomia e independência: A COOPRIMA é organizada de forma autônoma e independente, fazendo convênios com outras entidades sempre que julgar necessário. Não devendo sofrer interferência governamental nas decisões dos sócios na cooperativa.
- 5º Princípio – Educação, formação e informação: São a base que viabiliza o funcionamento da COOPRIMA, pois depende delas a participação consciente, organizada e eficiente dos associados.
- 6º Princípio – Intercooperação: Não só os associados precisam cooperar entre si e com a cooperativa, mas, a COOPRIMA também deve se relacionar com outras cooperativas do mesmo ramo, como de outros ramos de atuação, com o objetivo de fortalecer o cooperativismo sistemicamente.

7º Princípio – Interesse pela comunidade: A COOPRIMA contribui para o desenvolvimento da comunidade com a geração de empregos indiretos, fornecimento de alimentos, apoio a preservação do meio ambiente, apoio as ações de voluntaria.

1.5. Ações de Responsabilidade Socioambiental da COOPRIMA

Todos as ações, atividades e projetos realizados ou apoiados pela COOPRIMA deverão estar vinculados a algum dos programas institucionais abaixo:

1.5.1. Programas voltados aos cooperados da COOPRIMA:

- 1.. Programa de capacitação cooperativista continuada e qualificação profissional.
2. Programa Feira da Agricultura Familiar.
3. Programas Cooperados do futuro.
4. Programa de participação em feiras, seminários, intercâmbios e eventos.
5. Programa de Incentivo ao trabalho voluntário e mutirões.
6. Programa saberes da terra e cooperativista.

1.5.2. Programas voltados à comunidade e parceiros:

1. Programas de produção agroecológica, voltado às crianças e jovens em escolas, praças, etc.
2. Programas de conscientização da importância do agricultor familiar.
3. Programas voltados à preservação ambiental.
4. Programas voltados à utilização variada dos alimentos.
5. Programa de disseminação sobre a importância do trabalho coletivo e em cooperativas.
6. Incentivo ao esporte e cultura.

1.6. Aplicação da Responsabilidade Socioambiental pela COOPRIMA

A aplicação desta política será complementada com o Plano de Ação, antes da execução de qualquer atividade, elaborado pela Diretoria Executiva ou Coordenação designada para acompanhar a ação.

O Comitê de Responsabilidade Socioambiental, será composto pela Diretoria Executiva e por Coordenação Especial, quando designada. É de responsabilidade deste Comitê, compartilhar esta Política de Responsabilidade Socioambiental - PRSA com todos os associados e demais parceiros.

**MANUAL DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA PARA COOPERATIVAS
POPULARES: MANUAL DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA DA
COOPERATIVA DOS AGRICULTORES FAMILIARES E PEQUENOS PRODUTORES
RURAIIS PRIMAVERA - COOPRIMA**

ANEXOS

- Anexo 1 – Modelo de Proposta de Admissão ao Quadro Social da COOPRIMA
- Anexo 2 – Modelo de Parecer de Avaliação da Proposta de admissão
- Anexo 3 – Modelo de Ficha de Matrícula Cooperados COOPRIMA
- Anexo 4 – Modelo de Pedido de Desligamento de Cooperados
- Anexo 5 – Modelo de Notificação de Eliminação de Cooperado COOPRIMA
- Anexo 6 – Modelo de Ata de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária - AGO
- Anexo 7 – Modelo de Ata de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Extraordinária - AGE
- Anexo 8 – Modelo de Ata de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária – AGO/AGE
- Anexo 9 – Modelo de Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária- AGO
- Anexo 10 – Modelo de Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Extraordinária - AGE
- Anexo 11 – Modelo de Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária – AGO/AGE
- Anexo 12 – Modelo de Carta Circular de Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária- AGO
- Anexo 13 – Modelo Carta Circular do Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Extraordinária - AGE
- Anexo 14 – Modelo de Carta Circular do Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária – AGO/AGE
- Anexo 15 – Modelo de Ata da Diretoria Executiva
- Anexo 16 – Modelo de Relatório de Prestação de Contas Mensal ou Anual da Diretoria Executiva
- Anexo 17 – Modelo de Ata do Conselho Fiscal
- Anexo 18 – Modelo de Parecer do Conselho Fiscal
- Anexo 19 – Modelo de Resolução da Diretoria Executiva
- Anexo 20 – Modelo de Ofício
- Anexo 21 – Modelo de Convite
- Anexo 22 – Modelo de Apresentação Institucional
- Anexo 23 – Modelo de Ficha para Manifestação
- Anexo 24 – Modelo de Tabela para Quantificar Manifestações Mensal
- Anexo 25 – Modelo de Pesquisa de Satisfação Anual do Cooperado
- Anexo 26 – Modelo de Tabela para Quantificar a Satisfação Anual dos Cooperados
- Anexo 27 – Modelo de Tabela de Controle Gastos Mensal com Cursos/ Treinamentos
- Anexo 28 – Modelo de Cédula Eleitoral COOPRIMA
- Anexo 29 – Modelo de Plano de Ação COOPRIMA

Anexo 1 – Modelo de Proposta de Admissão ao Quadro Social da COOPRIMA

Á

Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera-
COOPRIMA

Sr^o(^a).

Presidente da COOPRIMA.

Assunto: Proposta de Admissão ao Quadro Social.

Requeiro voluntariamente minha inscrição ao quadro associativo da **Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA**, comprometendo-me a observar o **ESTATUTO SOCIAL** e demais normas da cooperativa, além de subscrever minhas Cotas Partes do Capital Social, que deverei integralizar conforme o estatuto. Neste ato, junto cópia dos seguintes documentos: Comprovante de Residência; Título Eleitoral; RG (Cédula de Identidade); C.P.F; Documentos da esposa(o) e; fico no aguardo para fornecer outros documentos necessários para avaliação.

Declaro ainda, para todos os fins que, na condição de cooperado atua como trabalhador autônomo e optei livremente em participar da **Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera – COOPRIMA**, onde exerço minhas atividades “sem vínculo empregatício”, o que significa que, de acordo com a **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971** e o **Estatuto Social da Cooperativa**, não tenho direito ao “Fundo de Garantia por Tempo de Serviço – **FGTS**”, a Férias Remuneradas, ao **13º Salário** e às demais verbas previstas na Consolidação das Leis do Trabalho – **CLT**”.

“Art. 442 da CLT, Parágrafo Único – Qualquer que seja o ramo da Sociedade Cooperativa, não existe vínculo empregatício entre ela e seus associados, nem entre eles e os tomadores de serviço daquela”.

Declaro também que tenho pleno conhecimento dos meus Deveres e dos meus Direitos como futuro membro dessa Cooperativa, conforme esclarecimentos a mim repassados pelo cooperado que me indicou.

Primavera (PA), ____ de _____ de 20xx.

ASSINATURA DO REQUERENTE

ASSINATURA DO SÓCIO QUE INDICOU

Anexo 2 – Modelo de Parecer de Avaliação da Proposta de admissão**Avaliação da Proposta de Admissão do(a) senhor(a):**

Nome:	
RG:	SSP/
CPF:	
Data de Nascimento:	Estado Civil:
Contato:	Contato Zapp:
Email:	

Parecer Final

Deferido ou Indeferido na reunião Diretoria Executiva ocorrida no dia ____/____/201____.

Deferido ou Indeferido na Ass. Geral ocorrida no dia ____/____/201____.

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 3 – Modelo de Ficha de Matrícula Cooperados COOPRIMA

Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA

CNPJ/MF n.º 20.326.044/0001-13

FICHA DE MATRÍCULA COOPERADO N.º xxx

Foto 3x4

Nome:			Idade:		
Estado civil:		Natural de:		Nacionalidade:	
Escolaridade:		Carteira de Trabalho N.º:		Série:	
CPF n.º:		RG n.º:		Data Nasc:	
Profissão:			Tit. Eleitoral n.º:		Zona: Seção:
Nome da Mãe:			Nome do Pai:		
Bairro:		Cidade:		Cep:	
Tel. Comercial:		Tel. Cônjuge		Tel.Fixo	
Banco:		Agência:		Conta:	
E-mail:		WhatsApp		Facebook:	
End. Resid:					Nº:
INSS/PIS/NIT n:					
Data de Admissão:			Data de Desligamento:		

Assinatura do Cooperado

Motivo do desligamento:

Capital Subscrito xx quota(s) parte(s) no valor de: **R\$ xxxxxxxx** mensal. Totalizando **R\$ xxxxxxxxxx**, as quais obrigo-me a integralizar pela forma prevista no Estatuto Social.

Controle das Quotas – Partes Integralizadas.

1-	2-	3-	4-	5-	6-	7-
8-	9-	10-	11-	12-	13-	14-

Anexo 4 – Modelo de Pedido de Desligamento de Cooperados

PEDIDO DE DESLIGAMENTO

À

Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA

Nesta,

Assunto: Solicitação de Demissão/Desligamento

Estou ciente que de acordo com a **Lei 5764/71 e Art.xx do Estatuto Social**. As **Quotas Partes** poderão ser devolvidas após o encerramento deste exercício, no entanto, solicito a essa diretoria a liberação do valor do meu capital e demais créditos que em meu nome estiverem sido registrados.

Desejando retirar-me do quadro associativo dessa Cooperativa, na qual sou matriculado sob o nº xxx, venho respeitosamente expor à apreciação e aprovação de V.Sa., o presente pedido de demissão, que se dá por motivo particulares.

Segue abaixo o meu endereço, telefone e número de conta corrente para contato e depósito dos meus valores de direito.

Endereço:	
Telefone:	Banco e Conta Corrente:

Primavera (PA), ____ de _____ de 20____.

Assinatura Cooperado

Anexo 5 – Modelo de Notificação de Eliminação de Cooperado COOPRIMA

Prezado(a) Senhor (a)

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX(nome do notificado)

ASSUNTO: NOTIFICAÇÃO DE ELIMINAÇÃO DO QUADRO SOCIAL

Em cumprimento ao que dispõe a Lei 5.764/1971 (Lei das Cooperativas) e o Estatuto Social da **Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA**, Art. xx, viemos através desta **NOTIFICÁ-LO** de sua eliminação do quadro social.

A presente medida foi tomada em razão do descumprimento e violação por Vossa Senhoria dos arts. ____ do Estatuto Social (e ou Regimento Interno), sendo que tal medida constará de sua ficha de matrícula nesta Cooperativa.

A possibilidade de eliminação do sócio está prevista no Art. 33 da Lei 5.764/1971, bem como no Art. ____ do Estatuto Social, e foi decidida pela Diretoria Executiva em reunião realizada em _____, nos termos de suas atribuições.

Informamos ainda que Vossa Senhoria tem o prazo de 30 (trinta) dias corridos, contados desta notificação para interposição de recurso à Assembleia Geral, ato este que implicará na suspensão da presente medida até seu julgamento.

Por fim, colocamo-nos a Vossa inteira disposição para quaisquer esclarecimentos julgados necessários.

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL

Anexo 6 – Modelo de Ata de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária - AGO
COOPERATIVA DOS AGRICULTORES FAMILIARES E PEQUENOS
PRODUTORES RURAIS PRIMAVERA - COOPRIMA

CNPJ: 20.326.044/0001-13 INS. EST.: 15.450.523-4

Ao dia (xx) do mês (xxxxxxxx) do ano (xxxxxxx), nesta cidade de Primavera, Estado do Pará, às xx (xxxxxx) horas, em xxxxxx chamada, no xxxxxxxxxxxx (endereço completo do local de realização da assembleia. Deve ser o mesmo endereço mencionado no edital de convocação), realizou-se a Assembleia Geral Ordinária dos cooperados da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera – COOPRIMA, CNPJ: 20.326.044/0001-13, que contou com a presença de xx (xxxxxxx) cooperados, que na presente data estavam em dia com as suas obrigações legais e estatutárias, conforme assinaturas lançadas na lista de presença anexa a esta Ata. Havendo quórum legal, o (a) Presidente xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx, abriu a sessão e convidou os membros da Diretoria Executiva e Conselho Fiscal para tomarem assento à Mesa e a mim xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx para secretariar os trabalhos. Composta a mesa, pediu a mim, secretário, que procedesse à leitura do Edital de Convocação que foi amplamente divulgado através de ofício circular a todos os cooperados, por meio de redes sociais, afixado em lugar próprio na sede da Cooperativa e publicado no jornal xxxxxxxx, edição nº xxx, do dia xx/xx/xxxx, que segue em seu inteiro teor: EDITAL DE CONVOCAÇÃO DA ASSEMBLEIA GERAL ORDINARIA. Na qualidade de presidente da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA com xx (quantidade) cooperados CNPJ 20.326.044/0001-13, no uso das atribuições conferidas pelo estatuto social, convoca os senhores cooperados para se reunirem em Assembleia Geral Ordinária que se realizará no dia (xx) de (mês) de (ano) no xxxxxxxxxxxxxx (endereço completo do local onde será realizada a assembleia geral), Em primeira convocação às xxhxxmin com a presença de 2/3 dos cooperados ou em segunda convocação, às xxhxxmin com a presença de metade e mais um dos cooperados ou em terceira e última convocação as xxhxxmin com a presença mínima de 10 (dez) cooperados, a fim de deliberarem sobre a seguinte ORDEM DO DIA: AGO: 1. prestação de contas do ano (xxxx), com apresentação do relatório de gestão, balanço patrimonial e demonstrativos das sobras apuradas, apresentação do relatório do conselho fiscal aprovação do manual de governança da COOPRIMA; 2. destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas, se for sobras, reduzir do saldo o valor que corresponde aos fundos obrigatórios; 3. eleição dos componentes da Diretoria Executiva; 4. Eleição dos componentes do Conselho Fiscal anual; 5. quando previsto, a fixação do valor dos honorários, gratificações e cédula de presença dos

membros da Diretoria e do Conselho Fiscal. (obs.: todos os assuntos que pretendem deliberar em assembleia, deverão constar claramente no edital de convocação. Caso contrário, o assunto servirá como informe aos cooperados). Primavera (PA), (dia) de (mês) de (ano). xxxxxxxxxxxx (nome do(a) presidente). Presidente da COOPRIMA. Terminada a leitura do edital o(a) Presidente colocou em pauta o primeiro item da Ordem do Dia: 1º- Prestação das Contas do Exercício (ano xxxx), acompanhadas do Balanço Patrimonial e Parecer do Conselho Fiscal, solicitando a mim, secretário, que auxiliasse na apresentação do relatório da Gestão, Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultados e os relatórios das movimentações bancárias entradas e saídas juntamente com os extratos bancários. O Parecer do Conselho Fiscal foi lido pelo presidente do conselho fiscal que em nome daquele conselho, recomendou ou não recomendou a assembleia pela aprovação das contas por ter ou não ter identificado nenhuma inconsistência que desabone a conduta da gestão, tendo ainda, o(a) Presidente da COOPRIMA, comentado alguns tópicos e esclarecendo algumas dúvidas que foram levantadas pelos cooperados

dúvidas do cooperado. Se possível conferir e anotar na ata o número exato de cooperados que aprovaram e o número de abstenções). Em seguida o(a) Presidente da Cooperativa reassumiu e apresentou o 2º item da pauta: destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas, se for sobras, reduzir do saldo o valor que corresponde aos fundos obrigatórios, xxx; A seguir foi iniciado o 3º item da pauta: eleição dos componentes da Diretoria Executiva. Para conduzir os debates foram convocados os membros da comissão eleitoral que devem apresentar os critérios da votação se será por voto secreto ou aclamação, em seguida apresentam a(s) chapa(s) e seus componentes (a comissão eleitoral poderá dispor de tempo para cada chapa apresentar as suas propostas), em seguida inicia a votação, apura-se os votos e empossa os Diretores eleitos (obs.: nesta ata deverá constar os votos apurados para cada chapa e as abstenções. Obs2.: todos os eleitos devem ser qualificados nesta ata e todos devem declarar que não são impedidos por lei em assumir aos cargos); Continuando, a comissão eleitoral inicia o 4º item da pauta: eleição dos componentes do Conselho Fiscal anual, repetindo os mesmos procedimentos que foi feito para a eleição da Diretoria; (obs.: todos os eleitos devem ser qualificados nesta ata e todos devem declarar que não são impedidos por lei em assumir aos cargos) Encerradas as eleições, o(a) Presidente da Cooperativa inicia o 5º item da pauta: quando previsto, a fixação do valor dos honorários, gratificações e cédula de presença dos membros da Diretoria e do Conselho Fiscal, apresenta a sua proposta de honorários e justificando os motivos depois convoca um sócio e um secretário para conduzir os debates deste item (os dois sócios que conduzirão os debates não podem fazer parte da Diretoria ou Conselho Fiscal devido o assunto ser de seus interesses direto). Os sócios devem consultar se há outra(s) proposta(s) da plenária. Não havendo outra(s) proposta(s) o item será aprovado por aclamação. Na existência de novas propostas, elas serão submetidas a votação e vencerá a proposta que receber mais votos (obs.: nesta ata deverá ser informado o total de votos apurados para cada proposta e as abstenções, se houver). Nada mais havendo a tratar, o(a) Presidente deu por encerrada a Assembleia Geral Ordinária - AGO, agradecendo a todos os presentes e pela ajuda e participação demonstrada durante os trabalhos e encerrou sua fala desejando um ótimo ano aos cooperados. E para constar, eu xxxxxxxxxx, secretário dos trabalhos, lavrei a presente Ata que foi lida e achada conforme por todos os presentes, a qual foi registrada e lavrada no livro de atas da COOPRIMA e vai assinada por mim e pelo(a) presidente da assembleia e outro membro da Diretoria, bem como acompanhada pela lista de presença de todos os cooperados participantes da Assembleia. Esta Ata é cópia fiel da transcrita no livro de Atas da COOPRIMA.

Primavera (PA), (dia) de (mês) de (ano).

Presidente da Assembleia

Secretário da Assembleia

Lista de Presença da AGO da COOPRIMA, realizada no dia xx de xxxxxxxxxxxx de 20xx em 1ª chamada as xxhxxmin com a presença de 2/3 dos associados.

1. _____

Lista de Presença da AGO da COOPRIMA, realizada no dia xx de xxxxxxxxxxxx de 20xx em 2ª chamada as xxhxxmin com a presença de 50% + 1 dos associados. (Obs.: A 2ª chamada deverá ocorrer quando não tiver o número de sócios para a reunião iniciar no horário da 1ª chamada).

1. _____

Lista de Presença da AGO da COOPRIMA, realizada no dia xx de xxxxxxxxxxxx de 20xx em 3ª chamada as xxhxxmin com a presença de no mínimo 10 associados. (Obs.: A 3ª chamada deverá ocorrer quando não tiver o número de sócios para a reunião iniciar no horário da 1ª chamada ou da 2ª chamada).

1. _____

2. _____

**Anexo 7 – Modelo de Ata de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Extraordinária - AGE
COOPERATIVA DOS AGRICULTORES FAMILIARES E PEQUENOS
PRODUTORES RURAIS PRIMAVERA - COOPRIMA**

CNPJ: 20.326.044/0001-13 INS. EST.: 15.450.523-4

Ao dia (xx) do mês (xxxxxxxx) do ano (xxxxxxx), nesta cidade de Primavera, Estado do Pará, às xx (xxxxxx) horas, em xxxxxx chamada, no xxxxxxxxxxxx (endereço completo do local de realização da assembleia. Deve ser o mesmo endereço mencionado no edital de convocação), realizou-se a Assembleia Geral Extraordinária dos cooperados da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera – COOPRIMA, CNPJ: 20.326.044/0001-13, que contou com a presença de xx (xxxxxxx) cooperados, que na presente data estavam em dia com as suas obrigações legais e estatutárias, conforme assinaturas lançadas na lista de presença anexa a esta Ata. Havendo quórum legal, o (a) Presidente xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx, abriu a sessão e convidou os membros da Diretoria Executiva e Conselho Fiscal para tomarem assento à Mesa e a mim xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx para secretariar os trabalhos. Composta a mesa, pediu a mim, secretário, que procedesse à leitura do Edital de Convocação que foi amplamente divulgado através de ofício circular a todos os cooperados, por meio de redes sociais, afixado em lugar próprio na sede da Cooperativa e publicado no jornal xxxxxxxx, edição nº xxx, do dia xx/xx/xxxx, que segue em seu inteiro teor: EDITAL DE CONVOCAÇÃO DA ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA. Na qualidade de presidente da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA com xx (quantidade) cooperados CNPJ 20.326.044/0001-13, no uso das atribuições conferidas pelo estatuto social, convoca os senhores cooperados para se reunirem em Assembleia Geral Extraordinária que se realizará no dia (xx) de (mês) de (ano) no xxxxxxxxxxxx (endereço completo do local onde será realizada a assembleia geral), Em primeira convocação às xxhxxmin com a presença de 2/3 dos cooperados ou em segunda convocação, às xxhxxmin com a presença de metade e mais um dos cooperados ou em terceira e última convocação as xxhxxmin com a presença mínima de 10 (dez) cooperados, a fim de deliberarem sobre a seguinte ORDEM DO DIA: AGE: Reforma geral do estatuto social. Primavera (PA), (dia) de (mês) de (ano). xxxxxxxxxxxx (nome do(a) presidente). Presidente da COOPRIMA. Terminada a leitura do edital o(a) Presidente colocou em pauta o item da Ordem do Dia: Reforma Geral do Estatuto Social. Ao iniciar, devem ser apresentadas as justificativas quanto a necessidade ou obrigatoriedade em convocar a assembleia para aprovar a reforma geral do estatuto social, em seguida, proceder a leitura de todos os artigos para que todos os cooperados possam tirar as suas dúvidas e depois de debatido,

submete o assunto a aprovação ou não da plenária (obs.: todos os assuntos de uma AGE precisam de aprovação de 2/3 (dois terços) do total de cooperados presentes. Mesmo se a maioria dos cooperados presentes votarem a favor, mas, não representarem o quantitativo exigido, o item não será aprovado). No entanto, para fins de atendimento da legislação que rege os atos de registros públicos e demais normativos baixados pela Junta Comercial do Estado do Pará – JUCEPA, determina-se que o Estatuto Social, ora aprovado constituem-se como parte integrantes à presente ata. Nada mais havendo a tratar, o(a) Presidente deu por encerrada a Assembleia Geral Extraordinária - AGE, agradecendo a todos os presentes e pela ajuda e participação demonstrada durante os trabalhos e encerrou sua fala desejando um ótimo ano aos cooperados. E para constar, eu xxxxxxxxxxxx, secretário dos trabalhos, lavrei a presente Ata que foi lida e achada conforme por todos os presentes, a qual foi registrada e lavrada no livro de atas da COOPRIMA e vai assinada por mim e pelo(a) presidente da assembleia e outro membro da Diretoria, bem como acompanhada pela lista de presença de todos os cooperados participantes da Assembleia. Esta Ata é cópia fiel da transcrita no livro de Atas da COOPRIMA.

Primavera (PA), (dia) de (mês) de (ano).

Presidente da Assembleia

Secretário da Assembleia

Lista de Presença da AGE da COOPRIMA, realizada no dia xx de xxxxxxxxxxxx de 20xx em 1ª chamada as xxhxxmin com a presença de 2/3 dos associados.

1. _____

Lista de Presença da AGE da COOPRIMA, realizada no dia xx de xxxxxxxxxxxx de 20xx em 2ª chamada as xxhxxmin com a presença de 50% + 1 dos associados. (Obs.: A 2ª chamada deverá ocorrer quando não tiver o número de sócios para a reunião iniciar no horário da 1ª chamada).

1. _____

Lista de Presença da AGE da COOPRIMA, realizada no dia xx de xxxxxxxxxxxx de 20xx em 3ª chamada as xxhxxmin com a presença de no mínimo 10 associados. (Obs.: A 3ª chamada deverá ocorrer quando não tiver o número de sócios para a reunião iniciar no horário da 1ª chamada ou da 2ª chamada).

1. _____

2. _____

Anexo 8 – Modelo de Ata de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária – AGO/AGE

COOPERATIVA DOS AGRICULTORES FAMILIARES E PEQUENOS

PRODUTORES RURAIS PRIMAVERA - COOPRIMA

CNPJ: 20.326.044/0001-13 INS. EST.: 15.450.523-4

Ao dia (xx) do mês (xxxxxxxx) do ano (xxxxxxx), nesta cidade de Primavera, Estado do Pará, às xx (xxxxxx) horas, em xxxxxx chamada, no xxxxxxxxxxxx (endereço completo do local de realização da assembleia. Deve ser o mesmo endereço mencionado no edital de convocação), realizou-se a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária dos cooperados da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera – COOPRIMA, CNPJ: 20.326.044/0001-13, que contou com a presença de xx (xxxxxxx) cooperados, que na presente data estavam em dia com as suas obrigações legais e estatutárias, conforme assinaturas lançadas na lista de presença anexa a esta Ata. Havendo quórum legal, o (a) Presidente xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx, abriu a sessão e convidou os membros da Diretoria Executiva e Conselho Fiscal para tomarem assento à Mesa e a mim xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx para secretariar os trabalhos. Composta a mesa, pediu a mim, secretário, que procedesse à leitura do Edital de Convocação que foi amplamente divulgado através de ofício circular a todos os cooperados, por meio de redes sociais, afixado em lugar próprio na sede da Cooperativa e publicado no jornal xxxxxxxx, edição nº xxx, do dia xx/xx/xxxx, que segue em seu inteiro teor: EDITAL DE CONVOCAÇÃO DA ASSEMBLEIA GERAL ORDINARIA E EXTRAORDINÁRIA. Na qualidade de presidente da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA com xx (quantidade) cooperados CNPJ 20.326.044/0001-13, no uso das atribuições conferidas pelo estatuto social, convoca os senhores cooperados para se reunirem em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária que se realizará no dia (xx) de (mês) de (ano) no xxxxxxxxxxxxxxxx (endereço completo do local onde será realizada a assembleia geral), Em primeira convocação às xxhxxmin com a presença de 2/3 dos cooperados ou em segunda convocação, às xxhxxmin com a presença de metade e mais um dos cooperados ou em terceira e última convocação as xxhxxmin com a presença mínima de 10 (dez) cooperados, a fim de deliberarem sobre a seguinte ORDEM DO DIA: AGO: 1. prestação de contas do ano (xxxx), com apresentação do relatório de gestão, balanço patrimonial e demonstrativos das sobras apuradas, apresentação do relatório do conselho fiscal aprovação do manual de governança da COOPRIMA; 2. destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas, se for sobras, reduzir do saldo o valor que corresponde aos fundos obrigatórios; 3. eleição dos componentes da Diretoria

demonstrativos contábeis ora aprovados são partes integrantes a presente ata e seguem em anexos. (obs.: havendo cooperados contrários a provação a diretoria deverá verificar quais as dúvidas do cooperado. Se possível conferir e anotar na ata o número exato de cooperados que aprovaram e o número de abstenções). Em seguida o(a) Presidente da Cooperativa reassumiu e apresentou o 2º item da pauta: destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas, se for sobras, reduzir do saldo o valor que corresponde aos fundos obrigatórios, xxx; A seguir foi iniciado o 3º item da pauta: eleição dos componentes da Diretoria Executiva. Para conduzir os debates foram convocados os membros da comissão eleitoral que devem apresentar os critérios da votação se será por voto secreto ou aclamação, em seguida apresentam a(s) chapa(s) e seus componentes (a comissão eleitoral poderá dispor de tempo para cada chapa apresentar as suas propostas), em seguida inicia a votação, apura-se os votos e empossa os Diretores eleitos (obs.: nesta ata deverá constar os votos apurados para cada chapa e as abstenções. Obs2.: todos os eleitos devem ser qualificados nesta ata e todos devem declarar que não são impedidos por lei em assumir aos cargos); Continuando, a comissão eleitoral inicia o 4º item da pauta: eleição dos componentes do Conselho Fiscal anual, repetindo os mesmos procedimentos que foi feito para a eleição da Diretoria; (obs.: todos os eleitos devem ser qualificados nesta ata e todos devem declarar que não são impedidos por lei em assumir aos cargos) Encerradas as eleições, o(a) Presidente da Cooperativa inicia o 5º item da pauta: quando previsto, a fixação do valor dos honorários, gratificações e cédula de presença dos membros da Diretoria e do Conselho Fiscal, apresenta a sua proposta de honorários e justificando os motivos depois convoca um sócio e um secretário para conduzir os debates deste item (os dois sócios que conduzirão os debates não podem fazer parte da Diretoria ou Conselho Fiscal devido o assunto ser de seus interesses direto). Os sócios devem consultar se há outra(s) proposta(s) da plenária. Não havendo outra(s) proposta(s) o item será aprovado por aclamação. Na existência de novas propostas, elas serão submetidas a votação e vencerá a proposta que receber mais votos (obs.: nesta ata deverá ser informado o total de votos apurados para cada proposta e as abstenções, se houver). Dando continuidade depois de encerradas as pautas da AGO, o(a) Presidente da Cooperativa retoma os trabalhos, iniciando a Assembleia Geral Extraordinária – AGE. Reforma Geral do Estatuto Social. Ao iniciar, devem ser apresentadas as justificativas quanto a necessidade ou obrigatoriedade em convocar a assembleia para aprovar a reforma geral do estatuto social, em seguida, proceder a leitura de todos os artigos para que todos os cooperados possam tirar as suas dúvidas e depois de debatido, submete o assunto a aprovação ou não da plenária (obs.: todos os assuntos de uma

AGE precisam de aprovação de 2/3 (dois terços) do total de cooperados presentes. Mesmo se a maioria dos cooperados presentes votarem a favor, mas, não representarem o quantitativo exigido, o item não será aprovado). No entanto, para fins de atendimento da legislação que rege os atos de registros públicos e demais normativos baixados pela Junta Comercial do Estado do Pará – JUCEPA, determina-se que o Estatuto Social, ora aprovado constituem-se como parte integrantes à presente ata. Nada mais havendo a tratar, o(a) Presidente deu por encerrada a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária – AGO/AGE, agradecendo a todos os presentes e pela ajuda e participação demonstrada durante os trabalhos e encerrou sua fala desejando um ótimo ano aos cooperados. E para constar, eu xxxxxxxxxxxx, secretário dos trabalhos, lavrei a presente Ata que foi lida e achada conforme por todos os presentes, a qual foi registrada e lavrada no livro de atas da COOPRIMA e vai assinada por mim e pelo(a) presidente da assembleia e outro membro da Diretoria, bem como acompanhada pela lista de presença de todos os cooperados participantes da Assembleia. Esta Ata é cópia fiel da transcrita no livro de Atas da COOPRIMA.

Primavera (PA), (dia) de (mês) de (ano).

Presidente da Assembleia

Secretário da Assembleia

Lista de Presença da AGO/AGE da COOPRIMA, realizada no dia xx de xxxxxxxxxxxx de 20xx em 1ª chamada as xxhxxmin com a presença de 2/3 dos associados.

1. _____

Lista de Presença da AGO/AGE da COOPRIMA, realizada no dia xx de xxxxxxxxxxxx de 20xx em 2ª chamada as xxhxxmin com a presença de 50% + 1 dos associados. (Obs.: A 2ª chamada deverá ocorrer quando não tiver o número de sócios para a reunião iniciar no horário da 1ª chamada).

1. _____

Lista de Presença da AGO/AGE da COOPRIMA, realizada no dia xx de xxxxxxxxxxxx de 20xx em 3ª chamada as xxhxxmin com a presença de no mínimo 10 associados. (Obs.: A 3ª chamada deverá ocorrer quando não tiver o número de sócios para a reunião iniciar no horário da 1ª chamada ou da 2ª chamada).

1. _____

2. _____

Anexo 9 – Modelo de Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária- AGO**EDITAL DE CONVOCAÇÃO
ASSEMBLEIA GERAL ORDINARIA - AGO**

Na qualidade de presidente da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA com xx (quantidade) cooperados CNPJ 20.326.044/0001-13, no uso das atribuições conferidas pelo estatuto social, convoca os senhores cooperados para se reunirem em Assembleia Geral Ordinária que se realizará no dia (xx) de (mês) de (ano) no xxxxxxxxxxxxxxxx (endereço completo do local onde será realizada a assembleia geral), Em primeira convocação às xxhxxmin com a presença de 2/3 dos cooperados ou em segunda convocação, às xxhxxmin com a presença de metade e mais um dos cooperados ou em terceira e última convocação as xxhxxmin com a presença mínima de 10 (dez) cooperados, a fim de deliberarem sobre a seguinte ordem do dia da AGO:

1. prestação de contas do ano (xxxx), com apresentação do relatório de gestão, balanço patrimonial e demonstrativos das sobras apuradas, apresentação do relatório do conselho fiscal aprovação do manual de governança da COOPRIMA;
2. destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas, se for sobras, reduzir do saldo o valor que corresponde aos fundos obrigatórios;
3. eleição dos componentes da Diretoria Executiva;
4. Eleição dos componentes do Conselho Fiscal anual;
5. quando previsto, a fixação do valor dos honorários, gratificações e cédula de presença dos membros da Diretoria e do Conselho Fiscal

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 10 – Modelo de Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Extraordinária - AGE**EDITAL DE CONVOCAÇÃO
ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA - AGE**

Na qualidade de presidente da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA com xx (quantidade) cooperados CNPJ 20.326.044/0001-13, no uso das atribuições conferidas pelo estatuto social, convoca os senhores cooperados para se reunirem em Assembleia Geral Extraordinária que se realizará no dia (xx) de (mês) de (ano) no xxxxxxxxxxxxxx (endereço completo do local onde será realizada a assembleia geral), Em primeira convocação às xxhxxmin com a presença de 2/3 dos cooperados ou em segunda convocação, às xxhxxmin com a presença de metade e mais um dos cooperados ou em terceira e última convocação as xxhxxmin com a presença mínima de 10 (dez) cooperados, a fim de deliberarem sobre a seguinte ORDEM DO DIA: AGE:

1. Reforma Geral do Estatuto Social.

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 11 – Modelo de Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária – AGO/AGE

**EDITAL DE CONVOCAÇÃO
ASSEMBLEIA GERAL ORDINARIA E EXTRAORDINÁRIA**

Na qualidade de presidente da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA com xx (quantidade) cooperados CNPJ 20.326.044/0001-13, no uso das atribuições conferidas pelo estatuto social, convoca os senhores cooperados para se reunirem em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária que se realizará no dia (xx) de (mês) de (ano) no xxxxxxxxxxxxxx (endereço completo do local onde será realizada a assembleia geral), Em primeira convocação às xxhxxmin com a presença de 2/3 dos cooperados ou em segunda convocação, às xxhxxmin com a presença de metade e mais um dos cooperados ou em terceira e última convocação as xxhxxmin com a presença mínima de 10 (dez) cooperados, a fim de deliberarem sobre a seguinte ORDEM DO DIA:

AGO:

1. prestação de contas do ano (xxxx), com apresentação do relatório de gestão, balanço patrimonial e demonstrativos das sobras apuradas, apresentação do relatório do conselho fiscal aprovação do manual de governança da COOPRIMA;
2. destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas, se for sobras, reduzir do saldo o valor que corresponde aos fundos obrigatórios;
3. eleição dos componentes da Diretoria Executiva;
4. Eleição dos componentes do Conselho Fiscal anual;
5. quando previsto, a fixação do valor dos honorários, gratificações e cédula de presença dos membros da Diretoria e do Conselho Fiscal

AGE:

2. Reforma geral do estatuto social.

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 12 – Modelo de Carta Circular de Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária- AGO

Of. Circular no xxx – COOPRIMA

Primavera – Pará, xx/xx/xxxx.

Aos Cooperados

Assunto: Circularização do Edital de Convocação para a Assembleia Geral Ordinária - AGO da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA.

Prezados cooperados,

Na qualidade de presidente da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA com xx (quantidade) cooperados CNPJ 20.326.044/0001-13, no uso das atribuições conferidas pelo estatuto social, convoca os senhores cooperados para se reunirem em Assembleia Geral Ordinária que se realizará no dia (xx) de (mês) de (ano) no xxxxxxxxxxxxxxxx (endereço completo do local onde será realizada a assembleia geral), Em primeira convocação às xxhxxmin com a presença de 2/3 dos cooperados ou em segunda convocação, às xxhxxmin com a presença de metade e mais um dos cooperados ou em terceira e última convocação às xxhxxmin com a presença mínima de 10 (dez) cooperados, a fim de deliberarem sobre a seguinte ordem do dia da AGO:

1. prestação de contas do ano (xxxx), com apresentação do relatório de gestão, balanço patrimonial e demonstrativos das sobras apuradas, apresentação do relatório do conselho fiscal aprovação do manual de governança da COOPRIMA;
2. destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas, se for sobras, reduzir do saldo o valor que corresponde aos fundos obrigatórios;
3. eleição dos componentes da Diretoria Executiva;
4. Eleição dos componentes do Conselho Fiscal anual;
5. quando previsto, a fixação do valor dos honorários, gratificações e cédula de presença dos membros da Diretoria e do Conselho Fiscal

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 13 – Modelo Carta Circular do Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Extraordinária - AGE

Of. Circular no xxx – COOPRIMA

Primavera – Pará, xx/xx/xxxx.

Aos Cooperados

Assunto: Circularização do Edital de Convocação para a Assembleia Geral Extraordinária – AGE da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA.

Prezados cooperados,

Na qualidade de presidente da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA com xx (quantidade) cooperados CNPJ 20.326.044/0001-13, no uso das atribuições conferidas pelo estatuto social, convoca os senhores cooperados para se reunirem em Assembleia Geral Extraordinária que se realizará no dia (xx) de (mês) de (ano) no xxxxxxxxxxxxxx (endereço completo do local onde será realizada a assembleia geral), Em primeira convocação às xxhxxmin com a presença de 2/3 dos cooperados ou em segunda convocação, às xxhxxmin com a presença de metade e mais um dos cooperados ou em terceira e última convocação às xxhxxmin com a presença mínima de 10 (dez) cooperados, a fim de deliberarem sobre a seguinte ORDEM DO DIA: AGE:

3. Reforma Geral do Estatuto Social.

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL COOPRIMA

Anexo 14 – Modelo de Carta Circular do Edital de Convocação de Pré-Assembleia ou Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária – AGO/AGE

Of. Circular no xxx – COOPRIMA

Primavera – Pará, xx/xx/xxxx.

Aos Cooperados

Assunto: Circularização do Edital de Convocação para a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária – AGO/AGE da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA.

Prezados cooperados,

Na qualidade de presidente da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera - COOPRIMA com xx (quantidade) cooperados CNPJ 20.326.044/0001-13, no uso das atribuições conferidas pelo estatuto social, convoca os senhores cooperados para se reunirem em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária que se realizará no dia (xx) de (mês) de (ano) no xxxxxxxxxxxxxx (endereço completo do local onde será realizada a assembleia geral), Em primeira convocação às xxhxxmin com a presença de 2/3 dos cooperados ou em segunda convocação, às xxhxxmin com a presença de metade e mais um dos cooperados ou em terceira e última convocação as xxhxxmin com a presença mínima de 10 (dez) cooperados, a fim de deliberarem sobre a seguinte ORDEM DO DIA:

AGO:

1. prestação de contas do ano (xxxx), com apresentação do relatório de gestão, balanço patrimonial e demonstrativos das sobras apuradas, apresentação do relatório do conselho fiscal aprovação do manual de governança da COOPRIMA;
2. destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas, se for sobras, reduzir do saldo o valor que corresponde aos fundos obrigatórios;
3. eleição dos componentes da Diretoria Executiva;
4. Eleição dos componentes do Conselho Fiscal anual;
5. quando previsto, a fixação do valor dos honorários, gratificações e cédula de presença dos membros da Diretoria e do Conselho Fiscal

AGE:

4. Reforma geral do estatuto social.

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 15 – Modelo de Ata da Diretoria Executiva

Ata da Reunião do Ordinária ou Extraordinária da Diretoria Executiva nº xx.

Local de realização: xxxxxxxxxxxx (endereço completo onde foi realizada a reunião).

Data da reunião: xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

Diretores presentes: Informar os nomes dos Diretores presentes na reunião.

Abertura: O (A) Presidente saúda a todos os presentes, justifica a ausência de Diretores (se for o caso) e inicia os trabalhos com breve reflexão sobre cooperativismo em seguida faz a leitura das pautas da reunião. Sugestão de pautas: 1. Leitura da ata da reunião anterior para validação e resolução de assunto pendente; 2. Avaliação das recomendações que constam na ata do Conselho Fiscal; 3. Movimentação financeira do mês anterior; 4. Avaliação dos relatórios das coordenadorias especiais; 5. Avaliação dos contratos; outros assuntos que podem ser implementados conforme consta no estatuto social.

Item 1. Debater sobre a aprovação ou não com os motivos.

Item 2. Debater sobre a aprovação ou não com os motivos.

Item 3. Debater sobre a aprovação ou não com os motivos.

Fazer a discussão de todos os itens que constarem na pauta da reunião deliberando quanto a aprovação ou não aprovação do assunto.

Nada mais havendo a tratar, o(a) Presidente agradeceu a todos os presentes e deu por encerrada a reunião ordinária ou extraordinária da Diretoria Executiva da COOPRIMA. E para constar, eu xxxxxxxxxxxx, secretário(a) da reunião, lavrei a presente Ata que foi lida e achada conforme por todos os presentes, a qual foi registrada e lavrada no livro de atas da COOPRIMA e vai assinada por mim e pelo(a) presidente e pelos demais Diretores presentes, bem como acompanhada pela lista de presença de convidados que participaram da reunião. Esta Ata é cópia fiel da transcrita no livro de Atas da COOPRIMA.

Primavera (PA), (dia) de (mês) de (ano).

Presidente

Secretário da reunião

Diretor

Anexo 16 – Modelo de Relatório de Prestação de Contas Mensal ou Anual da Diretoria Executiva

Relatório de Prestação de Contas Mensal ou Anual da Diretoria Executiva

Mês ou ano de referência:

Data da apresentação: xx de xxxxxxxxxxxxxx de xxxx.

Diretores presentes: Informar os nomes dos Diretores presentes na reunião.

Atividades econômicas realizadas: escrever todas as ações que foram realizadas pela Diretoria na busca de parcerias e comercialização dos produtos dos cooperados. Inserir fotos das reuniões ou eventos.

Atividades Social: escrever todas as ações sociais como cursos, treinamentos ou parcerias que foram realizadas pela Diretoria na busca de melhorias e benefícios sociais aos cooperados e comunidade. Inserir fotos das reuniões ou eventos.

Atividades Ambientais: escrever todas as ações ambientais como cursos, mutirões ou parcerias que foram realizadas pela Diretoria na busca de contribuir com ações que zelem pela preservação ambiental. Inserir fotos das reuniões ou eventos.

Primavera (PA), (dia) de (mês) de (ano).

Presidente

Secretário da reunião

Diretor

Anexo 17 – Modelo de Ata do Conselho Fiscal

Ata da Reunião do Ordinária ou Extraordinária do Conselho Fiscal nº xx.

Local de realização: xxxxxxxxxxxx (endereço completo onde foi realizada a reunião).

Data da reunião: xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

Conselheiros presentes: Informar os nomes dos Conselheiros presentes.

Abertura: O (A) Coordenador(a) do Conselho Fiscal saúda a todos os presentes, justifica a ausência de Conselheiro (se for o caso) e inicia os trabalhos com breve reflexão sobre cooperativismo em seguida faz a leitura das pautas da reunião. Sugestão de pautas:

1. Ata da última AGO ou AGE devidamente arquivada pelo órgão competente; 2. Ata das três últimas reuniões ordinárias ou extraordinárias da Diretoria; 3. Extratos das contas Bancárias, com as respectivas conciliações; 4. Pasta de cadastro dos cooperados; 5. Resolução do Conselho de Administração que tenha aprovado quais os documentos que devem compor a pasta de cadastro dos cooperados; 6. Cópia dos contratos pactuados pela cooperativa; 7. Cópia de documentos punitivos a cooperados que tenham infringido as regras da cooperativa e; etc.

Fazer a discussão de todos os itens que constarem na pauta da reunião deliberando quanto a aprovação ou não aprovação do assunto.

Nada mais havendo a tratar, o(a) Coordenador agradeceu a todos os presentes e deu por encerrada a reunião ordinária ou extraordinária do Conselho Fiscal da COOPRIMA. E para constar, eu xxxxxxxxxxxx, secretário(a) da reunião, lavrei a presente Ata que foi lida e achada conforme por todos os presentes, a qual foi registrada e lavrada no livro de atas da COOPRIMA e vai assinada por mim e pelo(a) presidente e pelos demais Conselheiros presentes, bem como acompanhada pela lista de presença de convidados que participaram da reunião. Esta Ata é cópia fiel da transcrita no livro de Atas da COOPRIMA.

Primavera (PA), (dia) de (mês) de (ano).

Coordenador do Conselho Fiscal

Secretário da reunião

Conselheiro

Anexo 18 – Modelo de Parecer do Conselho Fiscal**PARECER DO CONSELHO FISCAL**

Os abaixo assinados, na condição de membros do Conselho Fiscal da Cooperativa dos Agricultores Familiares e Pequenos Produtores Rurais Primavera – COOPRIMA, CNPJ: 20.326.044/0001-13, e em cumprimento das atribuições legais e estatutárias, examinamos o Balanço Patrimonial, a Demonstração de Sobras e Perdas e demais Demonstrativos Contábeis normatizados pela legislação vigente, e o Relatório da Diretoria, relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de xxxx. Baseado nas avaliações efetuadas, e nas respostas formais que recebemos da Diretoria, bem como questionamentos realizados junto aos cooperados, somos de parecer que as contas apresentadas merecem (ou não merecem) a aprovação pelos(as) senhores(as) cooperados(as), sem qualquer ressalva ou recomendação (ou com ressalva ou recomendação).

Primavera (PA), (dia) de (mês) de (ano).

Coordenador do Conselho Fiscal Secretário da reunião

Conselheiro

Anexo 19 – Modelo de Resolução da Diretoria Executiva**RESOLUÇÃO DA DIRETORIA EXECUTIVA DA COOPRIMA Nº XX/XXXX.**

Dispõe sobre a documentação necessária a compor a pasta de cadastro dos cooperados da COOPRIMA.

A COOPRIMA, na forma do art. 23 da Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, torna público que a Diretoria Executiva, em reunião realizada em xx de xxxxxxxxxxxxxx de 20XX, com base no art. xx, do Estatuto Social,

RESOLVEU:

Art. 1º. A pasta de cadastro dos cooperados serão compostas por documentos que garantam o cumprimento dos requisitos exigidos na Lei Geral do Cooperativismo Brasileiro nº. 5.764 de 16.12.1971 e aos critérios de admissão ao quadro social, previstos no Estatuto Social. Assim sendo, serão solicitados:

§1º. Proposta de admissão;

§ 2º. Ata da Assembleia Geral ou declaração da Diretoria Executiva que informe em qual ata de assembleia geral foi aprovado o cooperado;

§ 3º. Ficha de Matrícula;

§ 4º. Declaração de participação como autônomo na Cooperativa;

§ 5º. RG (cópia);

§ 6º. CPF (cópia);

§ 7º. Cartão do PIS, cópia;

§ 8º. Certidão de casamento e/ou dependentes, se for o caso;

§ 9º. Habilitação, quando for o caso;

§ 10. Comprovante de residência (cópia);

§ 11. Pedido de demissão, quando for o caso;

§ 12. Notificação de eliminação ou exclusão, quando for o caso;

§ 13. Certificados das capacitações para desenvolver as atividades e do cooperativismo, cópia;

§ 14. Documento de aptidão ao pronaf pessoa física – DAP (cópia), se for o caso;

§ 15. Continuar a relação com os outros documentos que forem necessários.

Art. 2º. A pasta do cooperado que não esteja em conformidade com a documentação prevista

no Art. 1º, descumpre os deveres do associado perante a cooperativa. A Gestão deverá tomar as medidas cabíveis previstas no Estatuto Social, para que ocorra a adequação e padronização na pasta cadastral do cooperado.

Parágrafo único. O cooperado que se negar a fornecer a documentação, descumprirá deveres com a cooperativa. O que poderá culminar na eliminação desse cooperado, conforme previsão do estatuto social.

Art. 3º. Esta Resolução tem aplicação supletiva às Normas previstas no Estatuto Social e Regimento Interno da Cooperativa, entrando em vigor na data de sua assinatura e devendo ser divulgado por meio de notificações pessoal, para todos os cooperados desta Cooperativa.

Primavera (PA), (dia) de (mês) de (ano).

Presidente

Secretário da reunião

Diretor

Anexo 20 – Modelo de Ofício

Ofício nº. xx/xxxx – COOPRIMA

Primavera – Pará, xx/xx/xxxx.

Senhor(a)

Nome da pessoa a que se destinar o documento

Função e instituição

Assunto: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.

1. Informar qual o abjetivo do envio deste documento
2. Apresentar, resumidamente, a COOPRIMA.
3. Exemplificar o trabalho desenvolvido pela COOPRIMA.
4. Ressaltar a importância do relacionamento entre a COOPRIMA e a instituição ou pessoa física de destino deste documento.
5. Nos colocamos a disposição para prestar outros esclarecimentos necessários.

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 21 – Modelo de Convite**CONVITE**

Assunto: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.

Data: escrever o dia em que vai ocorrer o evento

Local: escrever o endereço completo do local onde vai ocorrer o evento

Horário: informar a hora de início e fim do evento

Programação: informar qual a programação do evento

Desde já agradecemos a sua presença

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

[illegible]

Sustentabilidade

• NOSSA POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE

Econômico:
Realizar parcerias para garantir a venda da produção dos cooperados

Social:
Difundir os princípios cooperativistas, realizar parcerias com entidades sociais que possam desenvolver apoio social as famílias dos cooperados.

Ambiental:
Produção 100% agroecológica e pôlar ações de preservação do meio ambiente.

Cestas básicas Remcosol
ticket alimentação Votorantim
FAM
PAIS

Agregação de valor

Para Cooperados

- Participação de comissões estratégicas no município como o da Educação e da Saúde;
- Única Cooperativa no Pará com assento na Associação Paraense de Agricultores;
- Cabeça da Economia Solidária na REMCOSOL;
- Prestação de contas transparente com boas práticas de governança;
- Etc;

Para Parceiros

- Abertura para a realização de pesquisas técnicas e científicas;
- Participação de nossos cooperados e produtos nas feiras e eventos;
- Prestação de contas transparente com boas práticas de governança;
- Instituição reconhecida como sendo de utilidade pública e social;
- Etc;

Para Clientes e Sociedade

- Produtos 100% de base agroecológica (sem adubo químico), prejudicial à saúde;
- Preservação do meio ambiente, sem desmatamento para produzir;
- Empreendimento solidário, beneficia mais de 150 pessoas ligadas a agricultura familiar e fortalece a economia local;
- Etc;

Reconhecimento

Econômica

- Única com manual de governança adequado ao seu porte;
- Associada na federação FAPIC;
- Etc.

Social

- Única na REMCOSOL;
- Reconhecida pelo Governo do Pará como utilidade pública;
- Natureza Cosméticos;
- Etc.

Ambiental

- Convite para inúmeras feiras de cunho ambiental
- Grau UFPA
- MAARA
- Festa Internacional de Orgânico Rio de Janeiro

Desafios

Regional

- Estreitar parcerias com Instituições Públicas e Privadas do município Primavera e de todos os municípios vizinhos. Apresentando a nossa política de governança que evidenciará o alto grau de transparência das práticas realizadas pela COOPRIMA;
- Fazer com que a Prefeitura de Primavera implante o SIM para certificar a produção local para dar mais abertura para a comercialização dentro do município

Estadual

- Estreitar parcerias com Instituições Públicas e Privadas do município de Primavera e de todos os municípios vizinhos. Apresentando a nossa política de governança que evidenciará o alto grau de transparência das práticas realizadas pela COOPRIMA;
- Obter o CIE para os produtos processados, para que possamos fornecer para supermercados do Estado;
- Etc;

Nacional

- Obter: SIF PARA VENDAS DE NOSSOS PRODUTOS EM VÁRIOS ESTADOS DO BRASIL.

Dúvidas?

Considerações Finais

➤ FINALIZANDO:

- Nos colocamos a disposição para prestar outras informações por telefone, whatsapp, e-mail, visitas, etc;
- Estamos abertos para receber a sua visita aos nossos cooperados;
- Aceitamos convites para participar de feiras, e eventos que possamos difundir o trabalho dos nossos cooperados.
- Contém sempre com a COOPRIMA para expor apresentação nos eventos sobre agricultura familiar, agroecologia, cooperativismo, etc. Nos honra em poder participar.
- Sempre aprendemos mais, quando trocamos conhecimento. Esse é o nosso jeito COOPRIMA de ser.

Agradecimentos

JOELMA NUNES – PRESIDENTE DA COOPRIMA

- CONTATOS
- (91) 98532-5874
- E-mail: cooperativa.cooprma@gmail.com
- Facebook: COOPRIMA PRIMAVERA

Anexo 23 – Modelo de Ficha para Manifestação**FICHA DE ELOGIO – SUGESTÃO - RECLAMAÇÃO – DENÚNCIA**

() Elogio () Sugestão () Reclamação () Denúncia

Data da Ocorrência: ____/____/20____

Comente um pouco o motivo da sua manifestação:

____ Data da apresentação desta manifestação na COOPRIMA:

____/____/20____

Dados:

Nome: _____ Contato: _____

E-Mail: _____

Assinatura: _____

Quer receber a resposta da sua manifestação por:

() Telefone () Pessoalmente () e-mail () Outra opção: _____

Desde já agradecemos a sua colaboração

**Resposta da Diretoria Executiva em atenção a
manifestação:** _____

Data da resposta da Diretoria Executiva: ____ de _____ de 20xx.

Anexo 24 – Modelo de Tabela para Quantificar Manifestações Mensal**TABELA RESUMO DAS MANIFESTAÇÕES MENSAL**

Manifestação	Quantidade	Resolvidas	Pendentes	Observação
Elogio				
Sugestão				
Reclamação				
Denúncia				
Total				

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 25 – Modelo de Pesquisa de Satisfação Anual do Cooperado

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS COOPERADOS

Marque um “x” em cada linha, na opção que representa a sua opinião

Item	Excelente	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Atuação da Diretoria					
Atuação do Conselho Fiscal					
Relacionamento da Cooperativa com a Comunidade					
Quantidade de Capacitações					
Qualidade das Capacitações					
Educação Cooperativista					
Transparência da Cooperativa com os Sócios					
Relacionamento com os Parceiros					

Local e Data da aplicação da pesquisa:

Nome do Cooperado(a):

Anexo 26 – Modelo de Tabela para Quantificar a Satisfação Anual dos Cooperados

QUANTIFICAÇÃO DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS COOPERADOS

Item	Quantidade Excelente	Quantidade Bom	Quantidade Regular	Quantidade Ruim	Quantidade Péssimo
Atuação da Diretoria					
Atuação do Conselho Fiscal					
Relacionamento da Cooperativa com a Comunidade					
Quantidade de Capacitações					
Qualidade das Capacitações					
Educação Cooperativista					
Transparência da Cooperativa com os Sócios					
Relacionamento com os Parceiros					
Totais					

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 27 – Modelo de Tabela de Controle Gastos Mensal com Cursos/Treinamentos

**CONTROLE DE GASTOS MENSAL DA COOPRIMA COM
CURSOS/TREINAMENTOS/REUNIÕES/PALESTRAS**

Ação	Café/lanche	Refeição	Materiais	Aluguéis	Total
Curso xxxxx					
Palestra de xxxx					
Visita técnica da xxxxx					
Dia de campo xxxx					
Total Geral					

**CONTROLE DE GASTOS EVITADOS PELA COOPRIMA COM CURSOS/
TREINAMENTOS/REUNIÕES/PALESTRAS, DEVIDO AS PARCERIAS
REALIZADAS**

Ação	Café/lanche	Refeição	Materiais	Aluguéis	Total
Curso xxxxx					
Palestra de xxxx					
Visita técnica da xxxxx					
Dia de campo xxxx					
Total Geral					

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 28 – Modelo de Cédula Eleitoral COOPRIMA**CÉDULA ELEITORAL COOPRIMA**

DATA, MÊS E ANO DA ELEIÇÃO: ____/____/____.

Eleição Diretoria Executiva

() Chapa 1:

() Chapa 2:

() Chapa 3:

Eleição Conselho Fiscal

Nome do candidato: _____

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA

Anexo 29 – Modelo de Plano de Ação COOPRIMA

PLANO DE AÇÃO COOPRIMA

Data e hora inicial: _____ Data e hora

final: _____

Nome da atividade: _____

Como será realizada:

Gastos que serão usados na
atividade: _____

Coordenador da
atividade: _____

Qual o resultado
esperado: _____

Parceiros envolvidos: _____

Quantas pessoas pretende beneficiar com a
atividade: _____

RELATÓRIO FINAL DA ATIVIDADE (Descrever resumidamente o que ocorreu e inserir fotos)

Primavera (PA), xx de xxxxxxxxxxxx de xxxx.

REPRESENTANTE LEGAL DA COOPRIMA