

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ – PUCPR
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DE COOPERATIVAS**

ARAMIS MOUTINHO JÚNIOR

TIPO SOCIETÁRIO: COOPERATIVA

**A PERCEPÇÃO DOS DIRIGENTES, NOS PROCESSOS DECISÓRIOS DA GESTÃO
DAS SOCIEDADES COOPERATIVAS PAULISTAS, COMPARATIVAMENTE À
SOCIEDADE EMPRESÁRIA - S/A (SOCIEDADE POR AÇÕES)**

CURITIBA

2017

ARAMIS MOUTINHO JÚNIOR

TIPO SOCIETÁRIO: COOPERATIVA

**A PERCEPÇÃO DOS DIRIGENTES, NOS PROCESSOS DECISÓRIOS DA GESTÃO
DAS SOCIEDADES COOPERATIVAS PAULISTAS, COMPARATIVAMENTE À
SOCIEDADE EMPRESÁRIA - S/A (SOCIEDADE POR AÇÕES)**

Dissertação apresentada no Curso de Mestrado em Gestão de Sociedades Cooperativas da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Gestão de Cooperativas.

Orientador: Profa. Dra. Leila Dissenha (PUC-PR)

CURITIBA

2017

Dados da Catalogação na Publicação
Pontifícia Universidade Católica do Paraná
Sistema Integrado de Bibliotecas – SIBI/PUCPR
Biblioteca Central

M934t 2017	<p>Moutinho Junior, Aramis</p> <p> Tipo societário: cooperativa: a percepção dos dirigentes, nos processos decisórios da gestão das sociedades cooperativas paulistas, comparativamente à sociedade empresária - S/A (Sociedade por ações) / Aramis Moutinho Junior ; orientadora: Leila Dissenha. – 2017. 202 f. : il. ; 30 cm</p> <p> Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2017 Bibliografia: f. 94-98</p> <p> 1. Administração de cooperativa. 2. Cooperativismo. 3. Processo decisório. 4. Sociedades por ações. 5. Sociedades de economia mista I. Dissenha, Leila. II. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Gestão de Cooperativas. III. Título.</p> <p> CDD 20. ed. – 658.047</p>
---------------	--

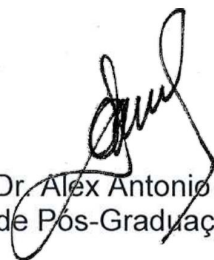
TERMO DE APROVAÇÃO

**TIPO SOCIETÁRIO: COOPERATIVA - A PERCEPÇÃO DOS DIRIGENTES, NOS
PROCESSOS DECISÓRIOS DA GESTÃO DAS SOCIEDADES COOPERATIVAS
PAULISTAS, COMPARATIVAMENTE À SOCIEDADE EMPRESÁRIA - S/A
(SOCIEDADE POR AÇÕES)**

Por

ARAMIS MOUTINHO JUNIOR

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Gestão de Cooperativas, área de concentração em Gestão de Cooperativas, da Escola de Negócios da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.



Prof. Dr. Alex Antonio Ferraresi
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Cooperativas



Prof.ª Dr.ª Leila Andressa Dissenha
Orientadora



Prof. Dr. Gilson Martins
Examinador



Prof. Dr. Sandro Mansur Gibran
Examinador

Dedico este trabalho a minha família:

a minha esposa, pela paciência e compreensão com minhas inúmeras ausências;

a meus filhos, a quem convido para a continuidade dos estudos, a exemplo do pai;

a meus pais, Aramis e Neusa (in memoriam), em reconhecimento por tudo o que
fizeram e devem estar fazendo de algum lugar por este filho;

a todos os cooperativistas, por quem tenho lutado por mais de década;

aos meus colegas de trabalho, pelas inúmeras colaborações e incentivo durante todo
o período do mestrado;

aos meus colegas mestrandos e futuros mestres da Turma II do PPGCOOP da PUC-
PR, por toda experiência compartilhada;

e finalmente aos Professores do Mestrado de Gestão em Cooperativas, por todo
conhecimento passado e acrescentado em minha vida profissional.

AGRADECIMENTOS

Diversas pessoas e instituições colaboraram para que este trabalho se tornasse possível, a quem quero sinceramente agradecer:

- Ao SESCOOP/SP – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado de São Paulo, entidade que investe maciçamente em formação profissional, promoção social e monitoramento das sociedades cooperativas paulistas.
- À OCESP – Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo, entidade que apoia e realiza ações políticas e institucionais em prol do cooperativismo no estado de São Paulo.
- À minha orientadora, Professora Dra. Leila Dissenha, advogada, professora, pela amizade, compreensão, ideias, reconhecimento pelo meu tema de pesquisa, assim como pelo grande apoio na disciplina de Direito Cooperativo, que foi fundamental para a realização deste trabalho.
- Aos demais professores do Mestrado Profissional em Gestão de Sociedades Cooperativas da PUC-PR, pelo grande e valioso conhecimento disseminado dentro das disciplinas do curso.
- Aos meus colegas de trabalho do Sistema OCESP, que muito me ajudaram no exercício das diversas ações do mestrado, bem como pelo apoio quase que diário para a realização deste projeto.
- Aos meus amigos da Turma II do Mestrado Profissional de Gestão de Cooperativas, pelo carinho e acolhimento de um aluno paulista, dentro da “República Cooperativista de Curitiba”.
- Aos meus diretores do Sistema Ocesp, pelo apoio logístico, operacional e emocional durante esses anos que desenvolvi inúmeras ações relacionadas ao curso de mestrado.

- Aos dirigentes das sociedades cooperativas paulistas de 11 ramos desenvolvidos no estado de São Paulo que aceitaram participar das entrevistas, dando importantes contribuições, sem as quais não seria possível a realização deste projeto.

Pensamentos...

"Deixamos algo de nós para trás ao deixarmos um lugar, permanecemos lá apesar de termos partido.

E há coisas em nós que só reencontramos lá voltando.

Viajamos ao encontro de nós ao irmos a um lugar onde vivemos uma parte da vida, por muito breve que tenha ela sido."

(Amadeu de Almeida Prado)

Poeta Português

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo analisar e identificar a percepção dos dirigentes das sociedades cooperativas paulistas, nos processos decisórios da gestão de empresas de tipo societário Cooperativa dentro do Estado de São Paulo, comparativamente à sociedade empresária S/A (sociedade por ações). Tais organizações mercantis (cooperativas) apresentam diferenças peculiares em relação às demais sociedades mercantis existentes no mercado brasileiro: sendo as empresas cooperativas uma sociedade de pessoas, e não de capital, como as demais opções de sociedades mercantis, dessa forma, seus sócios, chamados de cooperados ou associados, exercem simultaneamente sua característica “dual”, ou seja, os sócios das cooperativas são proprietários/donos, clientes,/fornecedores e ainda, às vezes, até trabalham como empregados celetistas, com o consequente estabelecimento de relações comerciais e econômicas de diferentes naturezas. No arcabouço jurídico brasileiro, existem vários modelos societários para constituição de empresas/organizações em que os empresários podem optar para iniciar ou aderir a um empreendimento mercantil, desenvolvimento de operações empresariais no mercado em geral, nesse contexto, estudo apresentado nesta pesquisa procurou identificar qual a percepção dos dirigentes/diretores/conselheiros quanto às diferenças entre dois dos diversos tipos societários existentes no mercado brasileiro, no caso, os tipos societários “Cooperativa” e “S/A” (sociedade por ações), e se o modelo escolhido afeta ou não os processos decisórios na gestão das sociedades cooperativas. A escolha do modelo societário S/A, para ser comparado com o modelo societário Cooperativa, deu-se em virtude dos levantamentos de *ranking* das maiores e melhores empresas, conforme a Revista Maiores e Melhores (2.016), que, em sua enorme maioria, o tipo societário Sociedade por Ações (S/A) apareceu sempre nas primeiras posições e também em percentual bem superior aos demais modelos societários em suas classificações. O método utilizado foi a aplicação de questionário aos dirigentes de empresas cooperativas, portanto, uma pesquisa qualitativa abrangendo 11 dos 13 ramos do cooperativismo brasileiro desenvolvidos no estado de São Paulo, os entrevistados, em sua maioria, apresentavam décadas de relacionamento com cooperativas. Concluiu-se que a percepção desses dirigentes de cooperativas paulistas, na questão sobre tipos societários, não está muito clara entre dirigentes e demais cooperados, porém os processos decisórios acabam por ocorrer de forma diversificada exatamente pelas diferenças societárias e características operacionais próprias que existem entre esses dois modelos de empresas mercantis, identificando que a característica societária, poder de decisão

igualitário entre todos os sócios, na linguagem cooperativista o princípio “Gestão Democrática”, com forte fator de percepção pelo grupo amostral.

Palavras-chave: Cooperativa. Cooperativismo. Gestão de Cooperativas. Estratégias em Cooperativas. Direito Cooperativo. Sociedades Mercantis e Sociedades por Ações.

ABSTRACT

The present work aims to analyze and identify how São Paulo cooperative companies' managers perceive decision-making in managing a cooperative in the state of São Paulo, in comparison with an S.A. company (joint-stock company). Such commercial organizations (cooperatives) display peculiar differences in contrast with other commercial companies in the Brazilian market: since cooperative companies are partnerships instead of joint-stock companies like other commercial companies, its partners, so-called cooperative members, perform "dual" features, that is, cooperative partners are owners, customers, suppliers, and sometimes even employees with work contracts equal to those of workers in other businesses, which therefore establishes commercial and economic relationships of diverse natures. In the Brazilian law structure, there are many company models for businesspeople to create or to join in order to work as an entrepreneur, in this context, study aims to identify how managers/directors/advisers perceive this, if the difference between "Cooperative" and "S.A." (joint-stock company) companies affects or not decision-making in managing a cooperative corporation. Since surveys regarding the best, highest ranked companies feature mostly S.A. companies, the most present in the first ranks and also much superior in number than other company models in those rankings, S.A. companies were chosen to be compared with Cooperative companies. The method employed was a qualitative research encompassing 11 cooperative branches in São Paulo state, in which most of the interviewed managers have been dealing with cooperatives for decades. It was concluded that the perception on company types is not very clear among these São Paulo cooperatives' managers and most cooperative members. However, decision-making ends up happening in different ways, due exactly to the differences and the particular operational characteristics displayed by those two commercial company models.

Keywords: Co-op. Co-operative business model. Co-op management. Co-op strategies. Co-operative business law. Commercial companies and stock company.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ficha Cadastral JUCESP	28
Figura 2 - Organograma de uma cooperativa	36
Figura 3 - Modelos alternativos de cooperativas.....	38
Figura 4 - Parecer D.R.E.I. sobre impossibilidade de transformação	40
Figura 5 - Etapas da pesquisa	43
Figura 6 - Fundadores da cooperativa de Rochdale	54
Figura 7 - Poder decisório na empresa cooperativa.....	86
Figura 8 - Poder decisório na empresa S/A	87

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Revista Exame.....	56
Gráfico 2 - Constituição de empresas na JUCESP (por percentual)	61
Gráfico 3 - Constituição de empresa na JUCESP (por números).....	62

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Distribuição das cooperativas por ramo	33
Quadro 2 - Cronograma de execução da pesquisa.....	44
Quadro 3 - Distribuição das cooperativas de São Paulo.....	45
Quadro 4 - Qualificação da amostra	46
Quadro 5 - Distribuição por tipos societários.....	57
Quadro 6 - Comparação societária	57
Quadro 7 - Constituição de empresas na JUCESP (por percentual).....	61
Quadro 8 - Constituição de empresas na JUCESP (por números)	61

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
1.1	TEMA.....	17
1.2	PROBLEMA DE PESQUISA.....	19
1.3	OBJETIVOS.....	19
1.3.1	Objetivo geral.....	19
1.3.2	Objetivos específicos.....	20
1.4	JUSTIFICATIVA.....	20
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	23
2.1	TIPO SOCIETÁRIO: COOPERATIVA.....	23
2.2	A NOVA GERAÇÃO DE COOPERATIVAS.....	36
2.3	CASO SASKATCHEWAN WHEAT POOL.....	39
3	MÉTODO.....	42
3.1	PLANEJAMENTO E ETAPAS DA PESQUISA.....	43
3.2	DA AMOSTRA.....	44
3.2.1	Qualificação da amostra.....	45
3.3	PERGUNTAS DA PESQUISA.....	46
3.4	LIMITAÇÕES DO MÉTODO DE PESQUISA.....	48
4	ANÁLISE DAS ENTREVISTAS.....	50
4.1	SOCIEDADE POR AÇÕES (S/A).....	55
4.2	SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA.....	58
4.3	JUCESP – CONSTITUIÇÃO DE EMPRESAS.....	60
4.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	62

4.4.1	Objetivo específico A	63
4.4.2	Objetivo específico B	64
4.4.3	Objetivo específico C	65
4.4.4	Objetivo específico D	68
4.5	OBJETIVO GERAL	72
5	RELEVÂNCIA PARA A GESTÃO.....	74
5.1	COOPERATIVAS DE TRABALHO	74
5.2	IMPENHORABILIDADE DE COTAS	80
5.3	REGITRO OBRIGATÓRIO COOPERATIVA	81
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	85
6.1	CONCLUSÕES	85
6.2	LIMITES DA PESQUISA.....	89
6.3	CONTRIBUIÇÕES	90
6.4	SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	91
	REFERÊNCIAS	93
	APÊNDICE A – TRANSCRIÇÕES.....	97
	Anexo 5.2a – Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (MG).....	189
	Anexo 5.2b – Acórdão 6C (SC).....	193
	Anexo 5.2c – Agravo do Instrumento TJ (PR).....	198

INTRODUÇÃO

Esta dissertação discorre sobre a percepção dos dirigentes nos processos decisórios da gestão das sociedades cooperativas paulistas, comparativamente à sociedade empresária S/A (sociedade por ações), com o objetivo de identificar as percepções dos gestores máximos (presidentes/diretores/conselheiros de cooperativa), no Estado de São Paulo, abrangendo 11 Ramos do Cooperativismo Brasileiro, desenvolvidos no Estado de São Paulo, sobre a existência ou não de diferenças nos processos decisórios das cooperativas.

O capítulo 1 posiciona o leitor sobre o tema e a justificativa do trabalho e identifica o problema de pesquisa e os objetivos geral e específicos, bem como a fundamentação/abordagem teórica e o método utilizados na pesquisa.

O capítulo 2 apresenta a fundamentação teórica, a questão do “Tipo Societário: COOPERATIVA”, a distribuição dos ramos do cooperativismo, bem como seus números de cooperativas, cooperados e empregados, as legislações pertinentes ao setor e a ideia da nova geração de cooperativas.

Na descrição da metodologia, do planejamento e das etapas da pesquisa, trata-se da amostra, distribuição das cooperativas no Estado de São Paulo (população), apresentação da relação das perguntas e realização das entrevistas presenciais e sua limitação, como colocado no capítulo 3.

No capítulo 4, são apresentados alguns gráficos e quadros relativos às empresas do tipo societário cooperativa e por ações, informações dos motivos que levaram este trabalho a optar pela comparação da empresa cooperativa com a empresa do tipo sociedade por ações e as análises de conteúdo das entrevistas realizadas com os dirigentes máximos das sociedades cooperativas paulistas, abrangendo diversos ramos praticados dentro do estado de São Paulo e identificada as percepções deste grupo focal, com isso, verificando o atendimento dos objetivos geral e específicos deste trabalho.

Finalmente, no capítulo 5, são descritas as considerações finais da dissertação, com a apresentação das conclusões, limites da pesquisa, contribuições e sugestões para pesquisas futuras que possam dar sequência e complementar o trabalho ora realizado.

1.1 TEMA

Nas organizações cooperativas, a lógica interna de tomada de decisão não é orientada pelo capital, mas, sim, pelo interesse das pessoas que compõem a empresa cooperativa (cada cooperado um voto), em que há necessidade da prática da democracia e da solidariedade para seu funcionamento.

Benecke (1980) atribuiu à forma de organização da cooperativa o fator decisivo para a definição da sua identidade, cujos cooperadores e empresas cooperativas constituem o conjunto societário. É comum nas cooperativas serem idênticos os que possuem a empresa (donos) e os que fazem uso dos seus serviços ou de suas instalações (usuários).

O ano de 2012 foi escolhido, pela Organização das Nações Unidas (ONU), como o Ano Internacional das Cooperativas. A institucionalização de um ano alusivo ao cooperativismo, como um dos melhores modelos econômicos de organização de pessoas, com uma distribuição de renda mais justa por privilegiar o trabalho, e não o capital, visou aumentar o conhecimento da sociedade sobre essa forma de organização econômica e social, bem como divulgar o papel dessas organizações para o desenvolvimento mundial, por meio da geração de emprego e renda.

No mundo, de acordo com a Aliança Cooperativa Internacional (ACI, 2012), aproximadamente, mais de um bilhão de pessoas fazem parte de alguma sociedade cooperativa. No Brasil, foram desenvolvidos 13 ramos de sociedades cooperativas, a saber: Cooperativas Agropecuárias, de Crédito, Educacional (de pais/professores), de Trabalho, de Produção, de Consumo, de Eletrificação Rural (Infraestrutura), Especial, Turismo e Lazer, Mineral, Habitacional, Saúde e Transporte.

Muito embora a maioria das análises econômicas da empresa baseie-se na afirmação de que elas estão em uma busca contínua pela maximização do lucro, não há consenso desse ponto nas sociedades cooperativas, inclusive sendo retirada essa condição na caracterização do tipo societário Cooperativa (1971, Lei 5.764). Por esta e por outras diferenças existentes entre os modelos societários Cooperativa e S/A, que o presente trabalho tem o objetivo de contribuir com os gestores das cooperativas, para tanto, analisando as percepções dos dirigentes, no processo decisório desse tipo societário, comparativamente com o modelo S/A.

Constantemente, os administradores tomam decisões que afetam um grupo, uma organização ou a própria coletividade. Freitas *et al.* (1997) argumentam que a sociedade sofre influência direta em função da forma como as organizações são geridas. Pereira *et al.* (1997)

reforçam a importância da decisão, no contexto de rápida mudança pelo qual passa o mundo, com consequências diretas e imediatas para as empresas e a sociedade.

As sociedades cooperativas brasileiras apresentam peculiaridades em sua constituição societária, divergindo das demais sociedades mercantis, inicialmente, por serem caracterizadas como sociedades de pessoas, enquanto que todas as demais sociedades mercantis são sociedades de capital, cujos princípios cooperativistas foram contemplados na legislação quase na sua totalidade, exercendo significativos reflexos na sua estruturação e governança organizacionais, delegação e exercício de poder e, conseqüentemente, na forma como ocorre o processo decisório.

O saldo positivo após um exercício social, como já informado anteriormente no caso de cooperativa, não pode ser considerado lucro, tal resultado é denominado resultado econômico ou sobras. O destino do rateio deste resultado/sobras é decidido em assembleia por todos os sócios, em que as quotas que cabem a cada um dos cooperados são proporcionais às suas operações com a cooperativa, ao invés da quantidade de capital possuído (BIALOSKORSKI, 2001), como nas demais sociedades mercantis.

Uma característica marcante nas sociedades cooperativas é a relação ambígua entre o quadro de seus associados/cooperados. Os cooperados atuam ao mesmo tempo como clientes, fornecedores, proprietários e até mesmo como empregados celetistas da empresa cooperativa, e isso acaba por gerar várias situações ou ainda diversos conflitos que são abordados neste trabalho.

Em sociedades cooperativas no Brasil, normalmente, não se verifica ou se comprova a separação entre propriedade e gestão. Os quadros de diretores/conselheiros são geralmente compostos pelos próprios cooperados, o que pode levar a grandes dificuldades de gestão em situações diversas, dessa forma, aumentado a complexidade das operações em sociedades cooperativas (MACHADO FILHO et al., 2003).

Hoje, existem três leis federais que regem as sociedades cooperativas, como a Lei Federal 5.764 (1971), a Lei Federal L.C. 130 (2009) e a Lei Federal 12.690 (2012), sendo que a primeira lei trata das sociedades cooperativas em geral, a segunda é vinculada às sociedades cooperativas de crédito e a terceira é dedicada às sociedades cooperativas de trabalho e produção. Curioso notar que as denominações atribuídas para as sociedades cooperativas não estão vinculadas a nenhum tipo de amarração legal, são atribuídas pela Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB, órgão técnico consultivo do governo pela Lei 5.764/71.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Quando da pesquisa bibliográfica, revelou-se a insuficiência de conhecimento científico sobre as particularidades e o domínio dos modelos societários Cooperativa e S/A, no que se refere aos dirigentes máximos das cooperativas paulistas e a sua percepção de diferenças nos processos decisórios na gestão de cooperativas em comparação as sociedades por ação (S/A). Assim, percebeu-se a necessidade de:

- a) Considerar, neste trabalho, as peculiaridades desses modelos societários objeto deste estudo e como que os diretores ou conselhos percebem as influências dessas características – se alteram ou não o processo decisório nas organizações cooperativas.
- b) Identificar, na base bibliográfica, quais os conflitos e problemas que surgem na gestão das sociedades cooperativas, dada a condição dupla (usuário e dono da empresa) dos cooperados.
- c) Confirmar empiricamente, a partir das entrevistas realizadas, a construção dos dados para observar uma tendência existente no grupo focal objeto deste trabalho, utilizando a análise de conteúdo das entrevistas.
- d) Caracterizar se as diferenças societárias influenciam ou não os processos decisórios nas sociedades cooperativas.

Dessa situação, deparou-se com o seguinte problema de pesquisa:

- Qual a percepção dos Presidentes de Conselhos de Administração ou das Diretorias das sociedades cooperativas no estado de São Paulo, sobre a existência de diferenças nos processos decisórios na gestão de sociedades cooperativas (modelo/tipo societário Cooperativa) em relação às sociedades por ações (modelo/tipo societário S/A)?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

- Identificar as percepções dos gestores máximos (Presidentes dos Conselhos de Administração ou Diretoria) das sociedades cooperativas, de qualquer um dos ramos de atividades desenvolvidos no Brasil, sobre a existência ou não de diferenças nos processos decisórios das cooperativas comparativamente com as empresas constituídas no tipo sociedade por ações (S/A), dentro do estado de São Paulo.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar as principais características societárias das sociedades cooperativas no Brasil.
- Identificar as principais características societárias das sociedades por ações (S/A) no Brasil.
- Identificar as percepções de diferenças na gestão das sociedades dos tipos societários Cooperativa e S/A.
- Verificar a percepção de conhecimento das características societárias dos dois tipos societários, Cooperativa e Sociedade por Ações, pelos gestores máximos das cooperativas no estado de São Paulo, abrangendo 11 dos 13 ramos existentes no Brasil de segmentos no cooperativismo praticado em no mercado nacional.

1.4 JUSTIFICATIVA

O processo decisório tem sido objeto de muitas pesquisas em âmbito organizacional, com a geração de diferentes modelos que procuram explicar como as decisões são geradas nas empresas (sociedades de capital e de pessoas), porém não levando em consideração o tipo societário escolhido pelos empresários por ocasião da constituição de suas empresas.

O ser humano toma decisões o tempo todo, seja no âmbito pessoal, familiar, social ou profissional, então, neste trabalho, dá-se ênfase à percepção dos gestores quando das suas tomadas de decisão nas cooperativas, tendo ou não conhecimento das características deste tipo societário, e, ainda, comparando as tomadas de decisão com o modelo/tipo societário sociedade por ações (S/A).

Com relação à importância prática deste trabalho, basta analisar os últimos acórdãos e julgados dos diversos tribunais existentes no Brasil, que não reconhecem com clareza a questão do ato cooperativo, ou seja, os atos entre o cooperado e sua cooperativa e vice-versa.

A própria edição da Lei 12.690 (2012), atribuindo alguns direitos trabalhistas aos cooperados, sócios/donos dos empreendimentos cooperativos, que ainda nem foi regulamentada, atinge, inicialmente, dois ramos de cooperativas, de trabalho e de produção.

Na condição de uma sociedade de pessoas, a única nesse modelo entre os tipos societários mercantis existentes no Brasil, as empresas cooperativas, necessitam que seus gestores tenham pleno conhecimento das características pertinentes às sociedades cooperativas, para terem um desempenho, se não melhor, mais assertivo e condizente com a legislação que abriga esse modelo societário.

O cooperativismo paulista, abriga atualmente, mais de 1.100 empreendimentos cooperativos, muito embora, perante a Junta Comercial do Estado de São Paulo - JUCESP, exista um número superior desses empreendimentos mercantis, uma vez que muitas não se submetem ao crivo do órgão responsável pelo monitoramento deste tipo societário, no caso a Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo - OCESP -, onde congrega aproximadamente 4.500.000 associados/cooperados, gerando cerca de mais de 60.000 empregos celetistas no estado de São Paulo, dentro dos seguintes ramos: Agropecuário, Crédito, Saúde, Trabalho, Consumo, Produção, Mineral, Transporte, Habitação, Educação e Eletrificação Rural.

Em vários desses ramos, as sociedades cooperativas desempenham um papel importante, contribuindo significativamente para a criação e agregação de valor ao longo de toda cadeia produtiva.

O estado de São Paulo abriga o maior número de sociedades cooperativas, chegando a ter mais de 16% das cooperativas de todo o Brasil, além de ter mais de 30% do número de associados/cooperados do Brasil, contando, ainda, em sua territorialidade, de Centrais de Cooperativas (cooperativas de terceiro grau) com maior número de singulares e de associados/sócios.

Segundo Fulton (1999), as sociedades cooperativas agrícolas (podendo-se estender esse entendimento para qualquer um dos ramos do cooperativismo brasileiro) de todo o mundo estão enfrentando grandes desafios estruturais, devidos a fatores como a forte industrialização do campo, um comércio mais livre, globalizado, bem como dificuldades de se aumentar o Capital Social, além da definição sobre a melhor estratégia de estruturação

entre capital próprio e de terceiros e novas formas de organização, como as cooperativas de “Nova Geração”.

No processo decisório em âmbito organizacional, isso se constitui em tema bem estudado, com muitas informações e tantos resultados disponíveis na literatura, mas não especificamente em sociedades do tipo societário cooperativa; assim, este é o enfoque que o trabalho aqui apresentado pretendeu dar, o que indica a relevância do tema e da pesquisa propostos, ainda, ponderando o importante papel econômico e social que as empresas cooperativas do estado de São Paulo desempenham, seja na geração de renda para seus associados, empregados, parceiros, divisas, tributos e desenvolvimento socioeconômico.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, aborda-se a questão do tipo societário: cooperativa, levando em consideração as características peculiares que esse modelo de organização de empresa apresenta em relação às demais empresas mercantis.

Como objetivo do trabalho, além de responder à pergunta de pesquisa, visa-se também chamar atenção para uma condição societária que ocorre no Brasil, onde as sociedades cooperativas são classificadas em um tipo societário específico, por isso, diferenciando-se das demais sociedades existentes no mercado brasileiro, como, por exemplo: Sociedade por Ações – S/A, Sociedade Limitada – LTDA, Sociedade de Economia Mista, Empresa de Responsabilidade Limitada – EIRELI, Consórcio, entre outros modelos societários.

No ambiente interno das sociedades cooperativas, podem surgir vários problemas ou conflitos como estes que são focalizados neste capítulo, são eles: 1- Problema do Horizonte; 2- Problema do Incentivo; 3- Problema do Portfólio; 4- Problema do Controle; 5- Problema de influência; 6- Problema do Carona *free-rider*; 7- Problema da Capitalização.

As cooperativas estão inseridas em diversos mercados de elevada complexidade e concorrência, por conseguinte, gera-se a necessidade constante de desenvolvimento de práticas modernas e profissionalização de gestão visando maximizar seus desempenhos e resultados para que possam ter competitividade pertinente à eficiência e eficácia empresariais. Na sequência deste capítulo, esses pontos são tratados com mais detalhes e apresentadas as considerações teóricas respectivas ao tema.

2.1 TIPO SOCIETÁRIO: COOPERATIVA

O cooperativismo e as formas de cooperação, ajuda mútua, são ações muito antigas na história da humanidade. Existem inúmeros registros sobre a cooperação e a associação solidária desde a Pré-história, com os povos indígenas ou em civilizações antigas. Gayotto (1976, p. 6) descreve, em seu trabalho, algumas dessas formas primitivas de cooperação:

Em Erivan (Armênia), nas proximidades do Monte Arafat, que foi, segundo o texto bíblico, o berço da humanidade, funciona ainda hoje uma forma particular de leiteria cooperativa, que data dos tempos pré-históricos. As mulheres armênias, que se ocupam da produção dos artigos de alimentação, formam, para a fabricação de queijos, uma espécie de cooperativa cuja finalidade é economizar, na medida do possível, o combustível tão raro na Armênia.

Cooperação, como já assinalado, não é uma novidade. Em todas as sociedades, das mais primitivas às mais modernas, a cooperação aparece ao lado de dois outros processos sociais em que os indivíduos e grupos são envolvidos simultaneamente: o conflito e a competição. A organização social de qualquer comunidade ou sociedade reflete o equilíbrio que se processa entre essas forças. Mas a forma pela qual esses processos sociais se apresentam em diferentes sociedades é afetada pela cultura e pelo tipo de organização econômica dominante. Portanto, cooperação é uma das palavras das mais utilizadas nos dias de hoje. Comenta-se de cooperação entre países, empresas, instituições das mais diversas e pessoas, pois se acredita que melhores resultados são possíveis de ser alcançados atuando coletivamente, em acordos ou ações conjuntas, ao invés de se atuar isoladamente.

Os dicionários trazem algumas definições de cooperação como ato de cooperar, colaborar, prestação de auxílio para um fim comum, solidário, na organização da vida econômica, baseada no princípio de “fazer retornar o lucro” ao consumidor, ou ainda uma associação de um determinado número de pessoas que visam a um benefício comum por meio de uma ação coletiva, ação essa que pode ocorrer em processos empresariais, industriais ou comunitários visando à produção de produtos ou serviços.

De acordo com Rolf Eschenburg¹ (1983) e no âmbito da Teoria da Cooperação, o conceito de cooperação é utilizado como conceito de ação e também como conceito institucional. No conceito de ação, a cooperação é a ação consciente de unidades econômicas (pessoas físicas ou jurídicas) para um objetivo comum, sendo as atividades individuais dos participantes coordenadas mediante negociação e acordo. Neste conceito, alcançar os resultados individuais só será possível se houver um comportamento mútuo ajustado e claramente entendido por várias pessoas.

Como conceito institucional, cooperação se refere a uma instituição ou organização, que é denominada (batizada) cooperativista. Esse tipo de organização está baseada essencialmente no livre acordo de vontades individuais para alcançar objetivos de melhora econômica e social. Alcançar esses objetivos ocorre por meio de uma organização relativamente complexa de gestão e de planejamento voltada, por um lado, para as questões econômicas da produção e de mercado; e, por outro, para melhoria das condições de vida e, sobretudo, para a educação e solidariedade.

¹ Eschenburg, R. Cooperação e organização da suprema vontade. In: BOETTCHER, E. (Org.). **Problemas de direção em cooperativas**. Florianópolis: UFSC/Assocene, 1983.

Na perspectiva do conceito institucional e concretizada na forma organizacional cooperativa, a cooperação não é somente um agrupamento humano formado a partir de boas intenções e vontades. A cooperativa é, também, dependente do conjunto de meios materiais e financeiros em torno dos quais se dará a reorganização das relações de trabalho e produção.

Após inúmeras experiências cooperativas pelo mundo todo, em diversas épocas, quase todas sem a rotulação societária de cooperativa, na América do Norte, nos Estados Unidos, ocorreram várias tentativas de organizações empresariais cooperativas – chamadas Falanstérios – idealizadas pelo filósofo francês Charles Fourier, que colocou “o mal de que sofre o homem, sobretudo quanto às suas condições de vida, consiste na ausência de liberdade econômica, embora, por estranha ironia, seja em nome desta liberdade que defenda o estado social existente” (HUGON, 1970, p. 175). Na Europa, também, ocorreram algumas tentativas de organizações cooperativas, da mesma forma das tentativas americanas sem sucesso, até mesmo em 1833, no berço do cooperativismo moderno, uma tentativa de sociedade cooperativa não conseguiu êxito.

Ao final do século XVIII e início do século XIX, o continente europeu passou pela chamada Revolução Industrial e estava sob a concepção do liberalismo econômico dos autores clássicos. A escola clássica tem um de seus principais autores em Adam Smith, que, em seu trabalho, coloca: “Ao buscar a satisfação de eu interesse particular, o indivíduo atende frequentemente ao interesse da sociedade de modo muito mais eficaz do que se pretendesse realmente defendê-lo” (SMITH, 2006, apud HUGON, 1970, p. 110).

Pinho (1977, p. 4) descreve claramente o que ocorria nessa época ao inferir:

Assim, ao invés da harmonia entre os interesses do indivíduo e os da sociedade, os fatos colocaram em relevo, de forma chocante, sua oposição: enquanto uma minoria de empresários se enriquecia, graças sobretudo à alta produtividade das máquinas e aos baixos salários pagos à mão de obra, os trabalhadores passavam fome.

Numa realidade de pobreza e exploração do trabalho, onde crianças e mulheres grávidas trabalhavam até 17 horas diárias, sem contar com benefícios sociais, passavam fome, havia desemprego e miséria, alguns pensadores econômicos revoltaram-se. E surgiram, então, alguns pensadores diferenciados, preocupados com a situação social, aliados à revolta com a propriedade privada e à livre concorrência, que, naquele momento, deram origem a um particular grupo socialista chamado utópico. Assim, a cooperação e o próprio cooperativismo são discutidos por essa linha determinada de pensadores econômicos, os socialistas utópicos, e, entre esses, os associacionistas. Os socialistas associacionistas procuram substituir a livre

concorrência no mercado, que seria a responsável pela má repartição das riquezas, sem prejudicar ou suprimir, contudo, a liberdade dos agentes.

Robert Owen é considerado o precursor do cooperativismo moderno – muitas de suas ideias serão evidenciadas nos estatutos dos pioneiros de Rochdale e irão fazer parte da doutrina cooperativista. Owen era um rico industrial da época que se sensibilizou com a realidade de pobreza e condições sociais, então, tomando atitudes como a proibição do trabalho de menores de 10 anos, criando escolas e refeitórios para os operários e melhorando a vida de seus proletários:

Al principio, concebía lós poblados o aldeãs cooperativistas como una solución AL problema del paro y de La miséria. Quería que lós ciudadanos más pobres pudieran adquirir una propiedad común y dedicarse a trabajos – sobre todo agrícolas – que los salvarían de La desesperación. Pero, poço a poço, su concepción se amplia; aldeãs cooperativas llegan a ser, en el espíritu de Owen, el tipo de sociedad ideal hacia La que el quería llevar a La humanidad (LAMBERT, 1975, p. 33).

Chega dezembro de 1844, e finalmente é aberta e começa suas atividades a Sociedade Cooperativa Equitativa dos Pioneiros de Rochdale, próxima à cidade de Manchester, na Inglaterra. Ela contava com 28 operários, quase todos eram tecelões, alguns eram carpinteiros, sapateiros e marceneiros, era uma sociedade sem fins lucrativos e com a distribuição dos resultados na proporcionalidade das operações individuais de cada sócio, gestão democrática – cada homem um voto, não importando o valor de seu capital na sociedade, totalmente desprovida de ideais políticos ou religiosos, com adesão livre e voluntária, sem remuneração do capital e vendendo somente à vista, baseada em nove princípios, desse modo, tornando-se o primeiro empreendimento de sucesso no modelo cooperativa, que seria replicado no mundo todo com essas especificidades.

Outra contribuição fundamental feita pelos Pioneiros de Rochdale foi a decisão de investirem parte do seu tempo para leitura e ampliação de conhecimento, questão essa que, no caso brasileiro, chegou até mesmo a ser inserida dentro da legislação especial das sociedades cooperativas, pelo inciso II, do art. 28, da Lei 5.764/71². Alguns anos após o início de suas atividades, a cooperativa de Rochdale já possuía mais de 400 associados, muitos deles mulheres, que ali obtiveram direito a voto, muito antes de votarem em eleições presidenciais.

William Cooper, um dos membros fundadores da cooperativa de Rochdale, tornou-se um divulgador desse modelo de empresa por toda a Europa, pois finalmente um modelo empresarial como cooperativa tinha conseguido sucesso e prosperara como negócio.

Desde então começaram a surgir cooperativas pelo mundo todo baseadas nesta experiência e, logo em 1895, foi fundada a Aliança Cooperativa Internacional (ACI ou ICA), com sede em Genebra, na Suíça, como entidade máxima de representação do cooperativismo mundial, realizando diversas ações em prol do movimento cooperativista, promovendo congressos importantes que, aos poucos, foram adaptando os nove princípios cooperativistas, formulados pelos pioneiros em 1844, até que em 1.995, no seu Congresso centenário, realizado em Manchester – UK, após todo um trabalho de levantamento dos modelos cooperativos aplicados em vários países onde esse modelo de organização empresarial, ou seja, empresas do tipo societário cooperativa, desenvolveram-se, afirmou-se que os valores cooperativos estão baseados na ajuda mútua, democracia, igualdade, equidade e solidariedade.

Com base na tradição de seus pioneiros, a ACI reiterou a importância dos valores éticos da honestidade, dos mecanismos democráticos de consulta e informação dos associados, da responsabilidade social e da associação voluntária de pessoas para se ajudarem economicamente, sendo eles:

1. associação voluntária e aberta;
2. controle democrático dos membros;
3. participação econômica dos membros;
4. autonomia e independência;
5. educação, treinamento e informação;
6. cooperação entre cooperativas;
7. preocupação com a comunidade.

No Brasil, há notícias de que a primeira experiência de uma empresa, uma organização mercantil de forma societária cooperativa foi em Ouro Preto, no ano 1889, atuante no que chamamos de Ramo Crédito, ou seja, uma Cooperativa de Crédito dando início à história dos empreendimentos com empresas cooperativas e iniciando o cooperativismo no Brasil de uma forma mais recente, pois data somente do início do século XX, e, em segundo e importante plano a experiência de organização cooperativa no Brasil, é oriunda somente da forma cooperativada de Rochdale (no Brasil, acabamos por seguir muito fielmente o exemplo na Inglaterra em Manchester), na qual o capital foi um fator de produção não determinante.

Em 1970, nasce a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) com sede em Brasília-DF, e em vários estados brasileiros, são fundadas as Organizações Estaduais de Cooperativas - OCEs (ex. SP-OCESP, RJ-OCERJ, PR-OCEPAR, RS-OCERGS, MG-

OCEMG e assim por diante), organização (OCB) esta com papel fundamental para a edição da lei maior do cooperativismo no Brasil, a Lei Federal 5.764/71², onde, vários princípios do cooperativismo estão contemplados e vigentes até os dias de hoje. O sistema legislativo brasileiro teve a edição de uma nova Constituição Federal no ano de 1988 (CF/88), onde alguns artigos da Lei 5.764/71 foram revogados, como por ex:

Art. 60 – (revogado tacitamente, incompatível com a Constituição Federal de 1988)

Art. 63 – VI (revogado tacitamente, incompatível com a Constituição Federal de 1988)

Art. 65 - § 1º (revogado tacitamente, incompatível com a Constituição Federal de 1988)

A Organização das Cooperativas Brasileiras, guardiã da doutrina cooperativista e órgão técnico consultivo do governo (art. 105, Lei 5.764/71), tem a representação do sistema cooperativista nacional, sendo que todas as sociedades cooperativas brasileiras têm a obrigatoriedade de se registrar (art. 107, Lei 5.764/71), após o seu registro mercantil, que ocorre nas juntas comerciais de cada unidade federativa do Brasil, para garantirem sua condição de Tipo Societário Cooperativa, conforme a Lei Federal 8.934/94³. Pois os empreendimentos mercantis brasileiros devem se registrar no órgão de registro mercantil, ou seja, o Departamento de Registro Empresarial e Industrial, através das Juntas Comerciais de cada estado, para verificação da adequação neste modelo societário escolhido. Segue modelo de Ficha Cadastral onde os empresários (membros/sócios de cooperativas são empresários e empregadores também) definem o modelo/tipo societário que sua empresa deverá ser.

Figura 1 - Ficha Cadastral JUCESP

Bem-vindo ao Via Rápida Empresa - Se

Obrigatório

A partir do próximo dia 3 de Julho de 2015 quando for dado do processo, você poderá reutilizar os dados q sem necessidade de iniciar um novo processo.

Para maiores informações [Clique Aqui](#)

Cooperativa

Consórcio

Grupo

Comandita Simples

Comandita por Ações

Sociedade Estrangeira

Sociedade em Nome Coletivo

Empresa Pública

Fonte: JUCESP-Junta Comercial do Estado de São Paulo (2016)

² Legislação de 1971, que rege os empreendimentos cooperativos no Brasil.

³ Lei federal 8.934/94 dispõe sobre o Registro Público de Empresas Mercantis e Atividades Afins e dá outras providências.

Na junta comercial é onde se *dá a* gênese do tipo societário de todos os empreendimentos mercantis, oficializando-se a abertura de uma empresa do tipo societário cooperativa, e não algum outro tipo societário de sociedade empresária, conforme os modelos apresentados conjuntamente com a opção do modelo cooperativa, e, ao registrar-se na Organização das Cooperativas Brasileiras, atendendo ao art. 107 da Lei Federal 5.764/71, passa a integrar o Sistema Cooperativo Nacional, garantindo com este registro, perante toda a sociedade que ela atende, as características de formas dessa empresa do modelo societário cooperativa, com as características que estão elencadas na sequência:

1. As cooperativas têm estatuto social, e não contrato social.
2. A gestão é feita cada pessoa um voto, e não pela proporção do capital investido na empresa.
3. A presença de fundos obrigatórios e indivisíveis, 10% para o Fundo de Reserva Legal e 5% para o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social, descontados do seu resultado líquido, o que não ocorre nos demais modelos societários.
4. As cooperativas não estão sujeitas à falência, como os demais modelos societários.
5. O retorno das sobras é proporcional às suas operações com a cooperativa, na empresa de capital o lucro é distribuído proporcional ao capital de cada sócio.
6. As cotas de capital são intransferíveis, não existe a possibilidade de negociação, diferentemente do que ocorre nos demais modelos societários.
7. Impossibilidade de transformação societária por outro tipo jurídico e vice-versa.
8. Tratamento tributário adequado ao ramo de atuação da cooperativa.
9. Quórum em assembleias por associados, e não pelo capital, como nos demais tipos societários.
10. Impossibilidade de terceiros capitalizarem a cooperativa e ainda limitação da remuneração do capital.

Postas as principais características do tipo societário cooperativa, é preciso conhecer os 13 ramos de atuação das sociedades cooperativas no Brasil, uma vez que a legislação brasileira permite uma variedade de opções para que as cooperativas possam atuar no

mercado, onde a Organização das Cooperativas Brasileiras classifica atualmente em Ramos do Cooperativismo, a saber:

1. Ramo Agropecuário – Cooperativas de produtores rurais ou agropastoris e de pesca, cujos meios de produção pertencem ao cooperado. Caracterizam-se pelos serviços prestados aos associados, como recebimento ou comercialização da produção conjunta, armazenamento e industrialização, além da assistência técnica, educacional e social.
2. Ramo Saúde – Cooperativas que se dedicam à preservação e promoção da saúde humana.
3. Ramo Trabalho – Cooperativas que se dedicam à organização e administração dos interesses inerentes à atividade profissional dos trabalhadores associados para prestação de serviços não identificados com outros ramos já reconhecidos.

As cooperativas de trabalho são constituídas por pessoas ligadas a uma determinada ocupação profissional, com a finalidade de melhorar a remuneração e as condições de trabalho, de forma autônoma. Este é um segmento extremamente abrangente, pois os integrantes de qualquer profissão podem se organizar em cooperativas de trabalho.

4. Ramo Crédito – Cooperativas destinadas a promover a poupança e financiar necessidades ou empreendimentos dos seus cooperados. Atua no crédito rural e urbano.
5. Ramo Consumo – Cooperativas dedicadas à compra em comum de artigos de consumo para seus cooperados. Subdividem-se em fechadas e abertas. Fechadas são as que admitem como cooperados somente as pessoas ligadas a uma mesma cooperativa, sindicato ou profissão, que, por sua vez, geralmente oferece as dependências, instalações e recursos humanos necessários ao funcionamento da cooperativa. Isso pode resultar em menor autonomia da cooperativa, pois, muitas vezes, essas entidades interferem na sua administração. Abertas, ou populares, são as que admitem qualquer pessoa que queira a elas se associar.
6. Ramo Mineral – Cooperativas com a finalidade de pesquisar, extrair, lavar, industrializar, comercializar, importar e exportar produtos minerais.

É um ramo com potencial enorme, principalmente com o respaldo da atual Constituição brasileira, mas que necessita de especial apoio para se organizar. Os garimpeiros geralmente são pessoas que vêm de diversas regiões, atraídos pela perspectiva de enriquecimento rápido, aglomerando-se num local para extrair minérios, sem experiência cooperativista. As cooperativas de garimpeiros muitas vezes cuidam de diversos aspectos, como saúde, alimentação, educação dos seus membros, além das atividades específicas do ramo.

7. Ramo Especial – Cooperativas constituídas por pessoas que precisam ser tuteladas ou que se encontram em situações de desvantagem nos termos da Lei 9.867, de 10 de novembro de 1999⁴.

Quanto à Lei 9.867, as cooperativas atuam visando à inserção no mercado de trabalho desses indivíduos, à geração de renda e à conquista da sua cidadania. Elas organizam o seu trabalho, especialmente no que diz respeito às dificuldades gerais e individuais das pessoas em desvantagem, e desenvolvem e executam programas especiais de treinamento, com o objetivo de aumentar-lhes a produtividade e gerar sua independência econômica e social. A condição de pessoa em desvantagem deve ser atestada por documentação proveniente de órgão da administração pública, ressaltando-se o direito à privacidade.

O estatuto da cooperativa social poderá prever uma ou mais categorias de sócios voluntários, que lhe prestem serviços gratuitamente, e não estejam incluídos na definição de pessoas em desvantagem. Quanto aos deficientes, o objetivo principal é o desenvolvimento da sua cidadania, inserindo-os no mercado de trabalho, à medida do possível, nas mesmas condições de qualquer outro cidadão. No Anexo 3, consta a forma de criação e de funcionamento dessas cooperativas, visando à integração social dos cooperados.

8. Ramo Turismo e Lazer – Cooperativas que prestam ou atendem direta e prioritariamente o seu quadro social com serviços turísticos, lazer, entretenimento, esportes, artísticos, eventos e de hotelaria.
9. Ramo Transporte – Cooperativas que atuam na prestação de serviços de transporte de cargas e passageiros.

⁴ Lei 9.867, de 10 de novembro de 1999, dispõe sobre a criação e o funcionamento de Cooperativas sociais, visando à integração social dos cidadãos conforme especifica.

As cooperativas de transporte têm gestões específicas em suas várias modalidades: transporte individual de passageiros (táxi e mototáxi), transporte coletivo de passageiros (vans, ônibus, entre outros), transporte de cargas (caminhão, motocicletas, furgões, etc.) e transporte de escolares (vans e ônibus).

10. Ramo Educacional – Cooperativas de profissionais em educação, de alunos, de pais de alunos, de empreendedores educacionais e de atividades afins.

O papel da cooperativa de ensino é ser a mantenedora da escola. A escola deve funcionar de acordo com a legislação em vigor, ser administrada por especialistas contratados e orientada por um conselho pedagógico, constituído por pais e professores. Do intercâmbio entre essas partes, surge o produto final: preparação dos alunos para enfrentarem, em melhores condições, os desafios do mundo e intervirem como agentes da história. No caso específico das Cooperativas de Ensino, é importante interpretar o empreendimento muito mais do ponto de vista social e ideológico que econômico.

O bem comum deste segmento é a formação educacional da criança e do adolescente e esta não pressupõe lucros ou sobras; o seu êxito é mensurado de forma totalmente diversa das demais atividades econômicas ligadas ao cooperativismo. Este ramo é composto por cooperativas de professores, que se organizam como profissionais autônomos para prestarem serviços educacionais, por cooperativas de alunos de escola agrícola, que, além de contribuírem para o sustento da própria escola, às vezes, produzem excedentes para o mercado, mas tendo como objetivo principal a formação cooperativista dos seus membros, por cooperativas de pais de alunos, que têm por objetivo propiciar melhor educação aos filhos, administrando uma escola e contratando professores, e por cooperativas de atividades afins.

11. Ramo Infraestrutura – Cooperativas que atendem direta e prioritariamente ao seu quadro social com serviços essenciais, como energia e telefonia.

Este segmento é constituído por cooperativas que têm por objetivo prestar coletivamente um determinado serviço ao quadro social. No Brasil são mais conhecidas as cooperativas de eletrificação e de telefonia rural. As cooperativas de eletrificação rural têm por objetivo fornecer, para a comunidade, serviços de energia elétrica, seja repassando essa energia de concessionárias, seja gerando sua própria energia. Algumas também abrem seções de consumo para o fornecimento de eletrodomésticos, bem como de outras utilidades.

12. Ramo Habitacional – Cooperativas destinadas à construção, manutenção e administração de conjuntos habitacionais para o seu quadro social.

13. Ramo Produção – Cooperativas dedicadas à produção de um ou mais tipos de bens e produtos, quando detenham os meios de produção.

Para os empregados, cuja empresa entra em falência, a cooperativa de produção geralmente é a única alternativa para manter os postos de trabalho.

Quadro 1- Distribuição das cooperativas por ramo

Ramo	Cooperativas	Associados	Empregados
Agropecuário	1.597	1.007.675	161.701
Consumo	122	2.923.221	13.880
Crédito	1.034	5.808.064	41.199
Educacional	300	52.371	4.079
Espécie	6	247	7
Habitacional	220	120.520	1.035
Infraestrutura	130	934.892	6.496
Mineral	86	87.152	180
Produção	253	11.527	3.386
Saúde	849	249.906	92.198
Trabalho	977	228.613	1.929
Transporte	1.228	137.543	11.685
Turismo e Lazer	25	1.696	18
Total	6.827	11.563.427	337.793

Fonte: OCB (2015)

Eschenburg (1983) descreve as considerações de Marshall de que a cooperação, pelo fato de representar uma limitação à ação maximizadora individual, limita a competência; a questão é se as vantagens da cooperação superam ou não as desvantagens da diminuição de eficiência econômica. Pois a forma cooperativa só é vantajosa se a coordenação das atividades econômicas de seus agentes resultarem em vantagens maiores que os custos da renúncia a uma condição de livre mercado.

A determinadas situações de imperfeições de mercado, a cooperação pode ser uma forma eficiente de coordenação, inclusive substituindo a própria coordenação de mercado, portanto, podemos abordar a cooperação como uma forma de organização empresarial e econômica mais ampla, que pode estar propiciando uma melhora do bem-estar de diversos agentes ou grupos em situações específicas de mercado. Dessa maneira, parece ser a

imperfeição dos mercados um fator determinante para o aparecimento das formas de cooperação nos níveis das empresas ou dos contratos entre agentes.

Williamson (1985) analisa essas situações e julga que o nível de especificidade dos ativos envolvidos no processo de produção é determinante para o processo de coordenação de atividades, no qual, necessariamente, o conceito de cooperação está diretamente envolvido por meio de relações contratuais entre os atores econômicos.

A legislação cooperativista continuou avançando após a Constituição Federal de 1988, como, por exemplo, a edição da Lei Complementar (LC) 130/09⁵, específica para o seguimento de cooperativas que atuam como instituições financeiras, dentro do que chamamos Ramo das Cooperativas de Crédito, houve um grande avanço para este tipo de empresa cooperativa que, nos últimos anos, tornou-se um dos ramos do cooperativismo que mais vem se desenvolvendo e crescendo em números de associados, número de cooperativas, número de empregados celetistas, participação no Sistema Financeiro Nacional (SFN), números de postos de atendimento cooperativo ou filial (PAs), etc., porém a LC 130/09 também revogou alguns artigos da Lei Especial 5.764/71, como os exemplos a seguir:

Art. 84 e seus incisos (revogados pela Lei Complementar nº 130, de 2.009)

Art. 86 Parágrafo único (revogados pela Lei Complementar nº 130, de 2.009)

O ano de 2012 foi muito especial para o cooperativismo mundial, pois a Organização das Nações Unidas, reconhecendo no modelo cooperativo uma forma mais justa de distribuição de renda, uma opção de organização do trabalho mais eficaz, declarou esse ano como o “Ano Internacional das Cooperativas”, através da sua Resolução nº 64/136, de 18 de dezembro de 2009, onde, em seu Art. 5^{o6}, chama atenção dos governos para o incentivo deste modelo societário de empresa, sugerindo que o ele seja tratado adequadamente e com reconhecimento de toda a sociedade.

Nesse mesmo ano de 2012, foi editada a Lei Federal 12.690/12⁷, atuando especificamente no cooperativismo do ramo trabalho, porém as cooperativas do ramo produção, também, devem estar inseridas nesta lei, que até os dias de hoje ainda não foi

⁵ Lei Complementar 130/09, 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.

⁶ Art.5º Encoraja os governos a manter, sob revisão, de forma apropriada, as medidas legais e administrativas que regulam as atividades das cooperativas a fim de estimular o crescimento e a sustentabilidade das cooperativas num ambiente socioeconômico que muda rapidamente para, entre outros, proporcionar um nível de atuação frente a outras empresas sociais e comerciais, incluindo incentivos fiscais e acesso aos serviços financeiros e ao mercado.

⁷Lei Federal 12.690/12 dispõe sobre a organização e o funcionamento das Cooperativas de Trabalho; institui o Programa Nacional de Fomento às Cooperativas de Trabalho - PRONACOOOP; e revoga o parágrafo único do art. 442 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.

regulamentada. Com a edição dessa lei, os sócios-membros de uma cooperativa de trabalho/produção acabaram sendo tratados diferentemente dos demais membros dos outros 11 ramos de cooperativas, em que certos direitos previstos na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) foram inclusos aos cooperados, porém aguarda-se a sua regulamentação para clarear ainda mais alguns pontos, pois uma sociedade cooperativa é fundamentada em sócios/membros proprietários.

Em resumo, na parte de legislação cooperativista no Brasil, temos as Leis 5764/71, 8.934/94, 130/09 e 12.690/09, além da CF/88 e o próprio Código Civil de 2002, que também trata de cooperativas, tornando o caso brasileiro bastante inflexível quando o assunto é sociedade cooperativa se comparado com a maioria dos países do mundo. Daí emerge a necessidade de compreender que numa sociedade cooperativa pode existir conflitos de *Direitos de Propriedade*, por exemplo, pois as sociedades cooperativas têm por características o fato de o associado ser, ao mesmo tempo, usuário e proprietário de seu negócio (característica dual). Eggertsson (1990) define direitos de propriedade como o direito de usar um ativo, ou obter renda deste ativo, ou, ainda, o direito para transferir este ativo para outros atores econômicos.

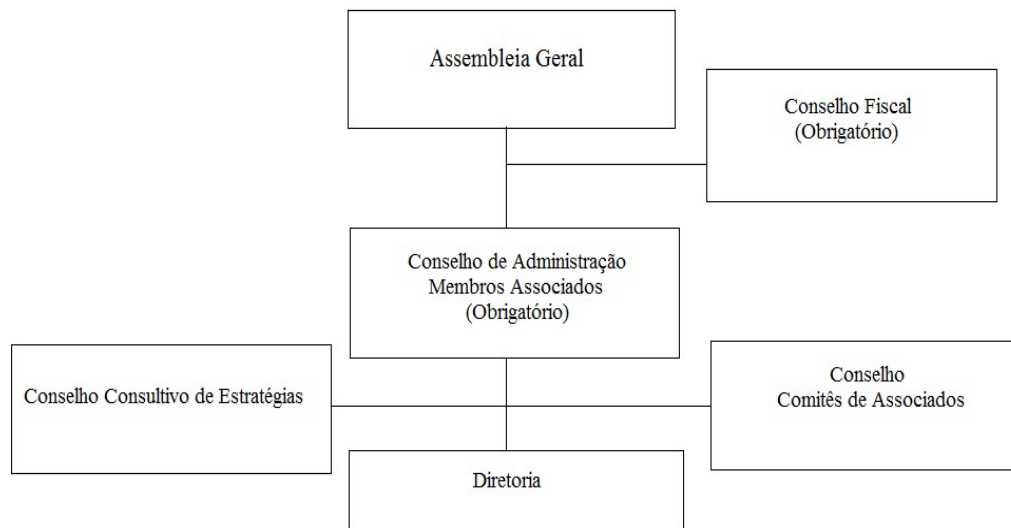
Quando os recursos ou os direitos são transferidos entre os agentes econômicos, ocorrem custos de transações. A distribuição dos direitos de propriedade, na presença de racionalidade limitada e na incompletude contratual, ocasiona direitos residuais ao controle e direitos residuais aos resultados (HART, 1993).

Utilizando-se dos conceitos de *agency*, o associado será simultaneamente, agente (contratado) e o principal (contratante) da mesma relação contratual. Bialoskorski Neto (1994) indica que essa relação pode levar a uma situação de ineficiência para a cooperativa, uma vez que, nas assembleias gerais e nos momentos de definições econômicas na cooperativa, esse associado – agente – pode fixar, como principal da relação contratual, sua própria remuneração ou suas margens de custos.

Outro problema neste tipo societário é o do *Carona ou freerider*; Olson (2007) define *freerider* com o indivíduo que se beneficia de atividades em grupo sem ter de suportar os custos apropriados. Mancur Olson, em seu livro “A Lógica da Ação Coletiva”, de 1965, argumenta que, a menos que o número de participantes em um grupo seja muito pequeno, ou que exista coerção ou algum outro dispositivo para fazer as pessoas agirem com interesses comuns, indivíduos racionais e autointeressados não irão atuar para atingir os objetivos do grupo/comuns.

O problema do *Horizonte* ocorre quando os direitos sobre as receitas residuais de um ativo são menores do que sua vida produtiva, ou seja, quando há um descompasso temporal entre a vida útil de um ativo e a apropriação das receitas residuais por ele geradas (COOK, 1995), há o problema do *Portfólio*, que tem associação com o do *Horizonte* (COOK, 1995), o problema do *Controle/Agência* ocorre devido aos custos originados pelas divergências que se estabelecem entre proprietários e gestores da cooperativa (COOK 1995), problemas de *Custos de Influência* incluem uma série de custos relacionados às tentativas informais dos cooperados de influenciarem na tomada de decisões em seu benefício (ROBERTS; MILGROM, 1992), além da dificuldade de modelo de empresa de obter capital de terceiros.

Figura 2 - Organograma de uma cooperativa



Fonte: Elaboração própria

2.2 A NOVA GERAÇÃO DE COOPERATIVAS

Fulton (1996) define a Nova Geração de Cooperativas (NGC) como uma forma organizacional que mantém os princípios doutrinários do cooperativismo, mas que edifica nova arquitetura organizacional, que traz modificações nos direitos de propriedade e induz a organização cooperativa a um nível de eficiência econômica.

Na Constituição da Nova Geração de Cooperativas (NGC), ocorre a obrigatória capitalização do novo empreendimento pelo próprio cooperado, proporcionalmente à produção a ser entregue no futuro, podendo haver financiamento por parte de agentes financeiros diretamente aos membros interessados. Desse modo, deve-se modificar, no Brasil,

a Lei 5.764/71, para que se possa ter condições de negociação dos direitos de propriedade sobre os ativos da cooperativa, quotas-parte, em mercados de balcão, e distribuir os resultados, inclusive com terceiros, com a modificação das exigências quanto aos fundos indivisíveis. Assim, poderemos constituir NGCs no Brasil.

As cooperativas de vários países (como Itália, França e Alemanha) não possuem o tipo societário cooperativa, ou, pelo menos, não como no modelo brasileiro, e nesses países exemplificados elas são Sociedade por Ações - S.P.A.- ou Sociedade de Responsabilidade Limitada - S.R.L. - sendo tributadas pelo lucro gerado, da mesma forma que todas as demais sociedades de “K” (Capital), além de não terem nenhum impedimento legal para a constituição de sociedade cooperativa, as pessoas físicas, jurídicas ou ambas poderiam ser membros de cooperativas apenas mudando a condição de cada pessoa (física ou jurídica) em voto, independente do seu capital.

Os economistas definem reivindicações residuais como os direitos sobre o lucro líquido gerado pelas organizações empresariais, ou seja, o montante que sobra após todos os pagamentos prometidos aos detentores de direitos fixos (por exemplo, funcionários, fornecedores, governo). Além disso, os requerentes são considerados os portadores de risco residual da empresa porque fluxos de caixa líquidos são incertos e eventualmente, negativos. Os “donos” das empresas são os reclamantes residuais de acordo com os estudiosos dos direitos de propriedade (FAMA; FAMA; JENSEN, 1983).

Figura 3 - Modelos alternativos de cooperativas



Fonte: adaptado de Chaddad (2004)

A chave dicotômica apresentada na figura 3 descreve opções estruturais para organizações empresariais cooperativas, onde necessitariam de alterações nas leis que regem as sociedades cooperativas no Brasil.

Nesse sentido, partindo do conceito dos direitos de propriedade, chegar-se-ia a cinco opções de empresas cooperativas: 1- Cooperativas Tradicionais; 2- Cooperativas de Investimento Proporcional; 3- Cooperativas com Entidade Externa e 4- Cooperativas com Ações de Investimento e 5- Corporação (S/A, por ex.). O modelo de empresa cooperativa de nova geração (NCG) introduz os direitos de propriedade sob a forma de direitos de entrega, que são negociáveis entre um grupo-membro de patronato bem-definido.

Segundo Chaddad e Cook (2004), ocorreram casos de sociedades cooperativas agrícolas se convertendo em estruturas corporativas nos Estados Unidos, como: Rockingham Poultry Cooperative Marketing, American Rice, Capitol Milk Producers Cooperative, e American Cotton Growers in the 1980s (Schrader). Mais recentemente, três novas cooperativas de nova geração, Calavo Growers, Dakota Growers Pasta e South Dakota Soybean Processors se converteram para uma estrutura de propriedade corporativa, ou seja, alteração em seu modelo societário.

2.3 CASO SASKATCHEWAN WHEAT POOL

Este *case* (fonte: Livro Economia e Gestão de Organizações Cooperativas, BIALOSLORSKI, Atlas, 2012, p. 79) ilustra bem alguns dos desafios do modelo societário Cooperativa, à empresa Wheat Pool era uma das maiores cooperativas do Canadá que atuava no mercado de grãos. Contava com aproximadamente 60 mil membros ativos e tinha um faturamento da ordem de US\$1,5 bilhão.

Como a sociedade Cooperativa abriu o seu capital por meio de ações ordinárias, oferecidas aos seus membros, e ações preferenciais colocadas aos membros e ao público em geral. Apesar das preocupações em tentar manter a identidade de cooperativa, a polêmica ficou clara no meio do cooperativismo canadense e internacional. A abertura de capital por meio de ações preferenciais sem direito a voto encontra um obstáculo quase que intransponível nas sociedades cooperativas fortemente enraizadas em princípios doutrinários da Aliança Cooperativa Internacional.

O conflito de um dos principais princípios das sociedades cooperativas, que se originou em Rochdale, na constituição da Sociedade Pioneira dos Probos de Rochdale, Inglaterra, no ano de 1844, onde, se as ações permitissem o direito a voto proporcional ao capital investido, ocorreria uma alteração na alocação dos direitos de decisão na cooperativa.


Em 1991, decidiu-se por esse processo de abertura de sua estrutura de capital e, após o ano de 1996, foram negociados mais de 153 milhões de dólares canadenses em ações classe B na Bolsa de Valores de Toronto. Em 1997, houve o primeiro pagamento de dividendos.

Tais ações levaram a cooperativa a estabelecer um alavancado plano de investimentos e crescimento. Outra vantagem foi o monitoramento que o mercado passou a exercer sobre os resultados do desempenho da cooperativa. Além da abertura de capital, alianças estratégicas com outras empresas de “k” (não cooperativa) acabaram colocando a cooperativa em uma situação delicada de conflito de interesses entre os seus membros usuários e beneficiários diretos e os investidores proprietários de ações. Após um período, a cooperativa opta por tornar-se uma sociedade de “K”, de investidores.

Posto este *case* como exemplo, no Brasil, vem ocorrendo uma série de transformações de sociedades cooperativas em sociedades de “K”, por diversos motivos, sendo, possivelmente, o desconhecimento das características do tipo societário cooperativa um dos principais motivos, além de não se ter muito claro os fatores operacionais, jurídicos e sociais de diferenciação das sociedades cooperativas das demais sociedades empresárias brasileiras.

Uma ressalva tem de ser feita, pois no Brasil é impossível a transformação de cooperativa em sociedade empresária e vice-versa, conforme nota técnica do D.R.E.I.⁸, sendo o caminho da dissolução da sociedade cooperativa e constituição da sociedade empresária.

Figura 4 - Parecer D.R.E.I. sobre impossibilidade de transformação



Presidência da República
Secretaria da Micro e Pequena Empresa
Secretaria de Racionalização e Simplificação
Departamento de Registro Empresarial e Integração
SRIV/S 701; Quadra 3, Bl. M, Lt. 12, 5º andar
Ed. Dario Macêdo, Brasília (DF) - CEP: 70340-909
Fone: (61) 3411-8320 – E-mail: dreii@planalto.gov.br

Ofício Circular nº 366/2014/DREI/SRS/SMPE-PR

Brasília, 2 de dezembro de 2014.

A TODOS OS PRESIDENTES DE JUNTAS COMERCIAIS

Assunto: Atos de transformação de associação e cooperativa em sociedade empresária e vice-versa. Impossibilidade.


Senhor Presidente,

1. Cumprimentando-o, informamos a Vossa Senhoria que em recente consulta à Assessoria Jurídica da SMPE foi ratificado o entendimento deste Departamento de que o instituto da transformação não pode se operar entre cooperativa e sociedade empresária e nem entre associação e sociedade empresária.
2. Para ilustrar, anexamos Parecer da Consultoria Jurídica do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC, ratificado pela Secretaria da Micro e Pequena Empresa da Presidência da República – SMPE.
3. Neste sentido é o disposto nos Manuais de Registro de Empresário Individual, de Sociedade Limitada e de Sociedade Anônima, anexos à Instrução Normativa nº 10, de 5 de dezembro de 2013, nos itens 2.3.11.1, 3.3.1 e 3.2.12.1, respectivamente.
4. Acrescentamos que o Manual de Registro de Cooperativa institui procedimentos para cada ato sem contemplar a transformação, exatamente por não ser aplicável às cooperativas.
5. Importante citar que o inciso IV do art. 63 da Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, estabelece que as sociedades cooperativas se dissolvem de pleno direito devido à alteração de sua forma jurídica.
6. Portanto, deve ser promovida a liquidação da cooperativa, com o reembolso dos créditos em favor dos cooperados, que, ato contínuo, podem constituir uma sociedade empresária, dotando-a de patrimônio próprio para cumprimento de suas finalidades e constituindo sua personalidade jurídica mediante o registro perante a Junta Comercial, na forma prevista na lei.
7. No que tange às associações civis, não vislumbramos também a possibilidade de transformação, pois a teor da melhor interpretação do Código Civil, de 2002, a transformação opera-se somente entre sociedades.

(Ofício Circular nº 366/2014/ DREI/SRS/SMPE-PR)

8. Verifica-se então, que é imprescindível que os associados procedam à dissolução e, conseqüentemente, à extinção da associação, para só então constituírem uma sociedade empresária.
9. Assim, solicitamos atenção para que essa Junta Comercial se abstenha de arquivar atos de transformação de associação e cooperativa em sociedade empresária, e vice-versa.
10. Colocamo-nos à disposição para quaisquer esclarecimentos.

Atenciosamente,



MIRIAM DA SILVA ANJOS
Diretora Substituta

Fonte: dreii.simpe.gov.br

⁸ D.R.E.I. - – Departamento de Registro Empresarial e Industrial, disposto nos Manuais de Registro de Empresário Individual, de Sociedade Limitada e de Sociedade Anônima, anexos à Instrução nº 10, de 05 de dezembro de 2013.

Portanto, os empresários (cooperados, sócios, cotistas) devem conhecer melhor as características da sociedade cooperativa, os fatores de diferenciação entre esta e as demais sociedades empresárias brasileiras, incentivar o desenvolvimento de trabalhos acadêmicos sobre o assunto, além de um estudo jurídico deste tipo de empreendimento mercantil, sem fins lucrativos, com função dupla (função econômica e função social), e trabalhar legislativamente, pois a lei brasileira é bastante inflexível (NORTH, 1990; FURUBOTN; RICHTER, 2000), comparando as demais experiências das cooperativas em outros países, monitorando como ocorreram as evoluções societárias, como estão atuando nos dias de hoje e efetuar um grande trabalho de reflexão sobre a realidade brasileira e os caminhos futuros do cooperativismo.

3 MÉTODO

Em razão de o tema percepção estar relacionado à gestão das organizações cooperativas e a outras também, foi utilizada a metodologia de análise de conteúdo, descrita por Vergara (2007), em Métodos de Pesquisa em Administração.

Visto que o tema percepção é abrangente, exigindo do pesquisador um amplo conhecimento do campo, foi considerado o que define o *método etnográfico*, que se vale, predominantemente, da observação do pesquisador para extrair os dados sobre pessoas, espaços, interações e o que mais interessar na sua investigação.

Esta pesquisa é de natureza exploratória e descritiva, ao nível de análises societárias das organizações cooperativa e S/A, tendo como universo de estudo uma amostra das lideranças entre mais de 1.100 organizações cooperativas existentes no estado de São Paulo, de 11 ramos desenvolvidos nesse estado. A amostra foi intencional, ao tentar identificar as percepções dessas lideranças, quanto às características dos tipos societários objetos desta pesquisa e a possível diferenciação no processo decisório das cooperativas.

O método utilizado foi exclusivamente qualitativo a partir da aplicação de um questionário dirigido ao público-alvo desta pesquisa, presidentes ou diretores de sociedades cooperativas de primeiro, segundo ou terceiro grau, entre todos os ramos cooperativistas desenvolvidos no estado de São Paulo, com isso, objetivando obter dados de maior relevância e confiabilidade possível. Na verdade, Patton (1990, p. 434), um pesquisador de avaliação qualitativa, fez o comentário: “Investigação de avaliação qualitativa se baseia em pensamento crítico e criativo – tanto na ciência como na arte da análise”.

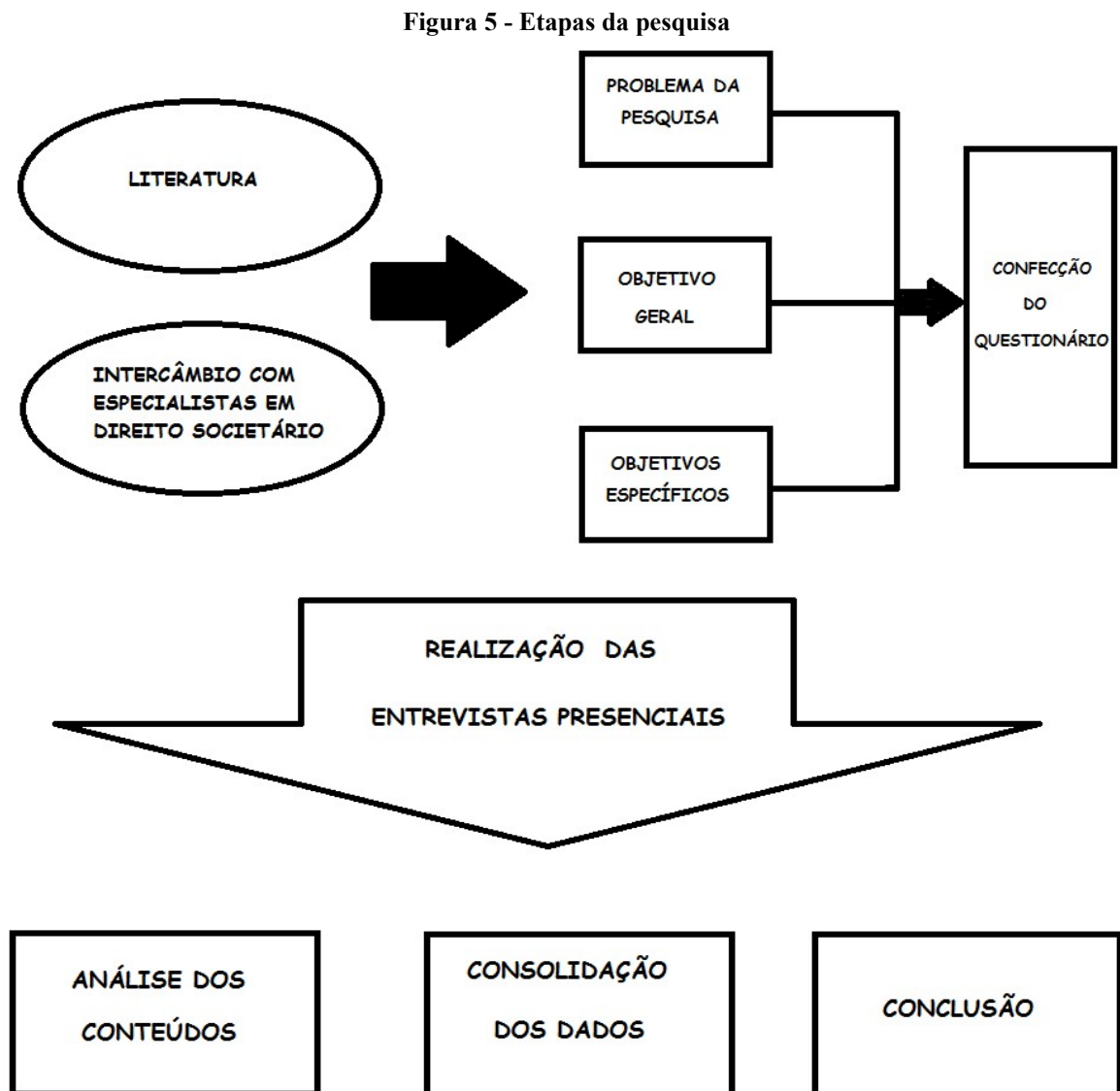
A coleta dos dados foi efetuada por meio de questionários, realizando entrevistas presenciais, com a possibilidade de respostas bem abrangentes, onde o entrevistado pôde dar sua opinião própria e expor suas reflexões sobre as perguntas constantes no questionário, isso para atender aos objetivos específicos e, por consequência, o objetivo geral deste trabalho.

Muitos pesquisadores quantitativos tendem a descartar completamente estudos qualitativos alegando que não fornecem nenhum resultado válido, na verdade, alegando que são pouco melhores do que relatos jornalísticos. Eles afirmam que pesquisadores qualitativos ignoram a amostragem representativa, com seus resultados baseados apenas em um único caso ou em poucos casos (KVALE, 1994; SANDELOWSKI, 1995). Igualmente, obstinados são alguns pesquisadores qualitativos que rejeitam estatísticas e outros métodos quantitativos, alegando que geram informações superficiais ou completamente enganosas. Eles acreditam

que, para entender valores culturais e comportamento social, é necessário entrevistar ou fazer observação de campo intensiva, sendo esses os únicos métodos de coleta de dados sensíveis o suficiente para capturar as nuances da vida humana.

3.1 PLANEJAMENTO E ETAPAS DA PESQUISA

A pesquisa foi estruturada e conduzida conforme as etapas ilustradas na figura 5.



Fonte: Elaboração própria

Quadro 2 - Cronograma de execução da pesquisa

TAREFA	PERÍODO
Revisão Bibliográfica	Março/15 a Maio/2016
Intercâmbio com especialista em Direito Tributário	Junho/15 a Junho/16
Elaboração e defesa de projeto de pesquisa	Janeiro/16 a Junho/16
Confecção dos questionários	Julho/16 a Agosto/16
Agendamento da Entrevistas	Agosto e Setembro/2016
Realização das Entrevistas	Setembro e Novembro/16
Análise de conteúdo	Novembro e Dezembro/16
Redação da Dissertação	Setembro/16 a Fevereiro/17

Fonte: Elaboração própria

3.2 DA AMOSTRA (ENTREVISTADOS)

Definiu-se como amostra pelo menos um dirigente máximo, presidente ou conselheiro de uma sociedade cooperativa, sem importar o grau de cada um dos ramos do cooperativismo brasileiro desenvolvidos no estado de São Paulo, no caso, 11 ramos já detalhados neste trabalho.

A amostra foi estratificada com este público, que traz um tempo considerável de experiência com cooperativas de no mínimo 10 anos cada entrevistado, com atuação em diversos mercados, envolvendo distintas profissões, vários tipos de modelos operacionais e forma de atuação.

Foram realizadas 12 entrevistas presenciais ao todo, ou seja, 1% do total de dirigentes máximos das sociedades cooperativas do estado de São Paulo, atualmente totalizando 1.116 sociedades cooperativas registradas no Sistema de Organização das Cooperativas Brasileiras -

OCB, estado este que possui o maior número de sociedades cooperativas registradas, levando-se em consideração o volume de cooperativas sediadas no estado, mas não considerando o quantitativo de filiais das próprias cooperativas paulistas, nem as filiais de cooperativas de outros estados que atuam no estado de São Paulo. A seguir, apresenta-se o quadro de distribuição das cooperativas paulistas por ramo de atuação:

Quadro 3 - Distribuição das cooperativas de São Paulo

RAMOS COOPERATIVOS BRASILEIROS		COOPERATIVAS	COOPERADOS	FUNCIONÁRIOS
1	Agropecuário	142	188.851	13.563
2	Consumo	33	2.510.790	8.466
3	Crédito	243	1.051.701	5.635
4	Educacional	60	17.238	1.309
5	Especial	0	0	0
6	Habitacional	57	50.415	386
7	Infraestrutura	18	59.954	694
8	Mineral	1	87	5
9	Produção	53	3.232	99
10	Saúde	191	60.079	32.114
11	Trabalho	184	111.009	237
12	Transporte	134	33.197	3.861
13	Turismo e Lazer	0	0	0
TOTAL.....		1.116	4.086.553	66.369

Fonte: OCESP (2016)

3.2.1 Qualificação da amostra

A amostra considerada neste trabalho foram dirigentes máximos de sociedades cooperativas, entre os diversos ramos que empresas de tipo societário Cooperativa se desenvolveram criando o cooperativismo brasileiro, e ainda todos os participantes das entrevistas semiestruturadas desta pesquisa possuíam vários anos de atuação com empresas cooperativas, em que, a maioria deles por décadas, alguns, inclusive, participam concomitantemente de outras sociedades cooperativas de mesmo grau ou de grau superior, como, por exemplo, de segundo grau (Federação ou Central) ou terceiro grau (Confederação ou Central), condição essa, característica deste modelo societário da empresa cooperativa (art. 6º da Lei 5.764/71), conforme apresentado no quadro que segue:

Quadro 4 - Qualificação da amostra

AMOSTRA	EXPERIÊNCIA NO COOPERATIVISMO (ANOS)	POSIÇÃO NA COOPERATIVA	RAMO COOPERATIVO
Entrevistado número 01	18 ANOS	Diretor na cooperativa e OCESP	PRODUÇÃO
Entrevistado número 02	11 ANOS	Presidente na cooperativa e diretor OCESP	TRANSPORTE
Entrevistado número 03	30 ANOS	Presidente na cooperativa de Saúde e Diretor na cooperativa de Crédito	SAÚDE e CRÉDITO
Entrevistado número 04	34 ANOS	Presidente na Cooperativa	TRABALHO
Entrevistado número 05	33 ANOS	Presidente na Cooperativa Agropecuária e Vice na Cooperativa de Crédito	AGROPECUÁRIO E CRÉDITO
Entrevistado número 06	35 anos	Presidente na Cooperativa	CONSUMO
Entrevistado número 07	05 anos	Diretor na Cooperativa de Ensino (Educativa)	EDUCACIONAL
Entrevistado número 08	10 anos	Presidente na Cooperativa	MINERAL
Entrevistado número 09	25 anos	Vice Presidente na Cooperativa e Diretor OCESP	INFRAESTRUTURA / ELETRIFICAÇÃO RURAL
Entrevistado número 10	23 anos	Presidente na Cooperativa e Diretor OCEPAR	CRÉDITO
Entrevistado número 11	15 anos	Presidente na Cooperativa e Presidente de S/A.	AGROPECUÁRIO
Entrevistado número 12	25 anos	Ex-Presidente e Fundador da Cooperativa	HABITACIONAL

Fonte: Elaboração própria

3.3 PERGUNTAS DA PESQUISA

- a) Em sua opinião, o que é uma sociedade cooperativa?
- b) Em sua opinião, o que é uma sociedade por ações – S/A?
- c) O Sr. Conhece os princípios cooperativistas da ACI – Aliança Cooperativa Internacional? É possível a aplicação de tais princípios na gestão de uma sociedade cooperativa? De que forma?
- d) Quais as diferenças do processo decisório na gestão de uma sociedade cooperativa e uma sociedade por ações – S/A?

- e) O que leva os empresários, ou sócios/cooperados, a optarem pela sociedade cooperativa ou por uma sociedade por ações, na abertura/constituição de uma empresa?
- f) A legislação é bem clara sobre as formas e características societárias das sociedades de tipo societário cooperativa e por ações?
- g) No mercado em geral, está bem-esclarecida a questão sobre os tipos societários existentes?
- h) Qual a sua percepção, que o processo decisório na gestão de uma sociedade cooperativa é diferente da sociedade por ações?
- i) Em sua opinião, é possível que exista uma tendência/viés dos empresários, sócios ou associados de empresas pela sociedade por ações?
- j) Você acredita que existe conhecimento claro das características societárias da empresa cooperativa e da empresa sociedade por ações, pelos conselheiros ou diretores das empresas cooperativas paulistas?
- k) Para o sócio-cooperado ou sócio-acionista, existem percepções distintas entre uma sociedade de capital e uma sociedade de pessoas? Ou a percepção é que se trata da mesma coisa?
- l) O modelo de empresa na forma societária de sociedade cooperativa pode ser considerado mais justo pela sua forma de distribuição dos resultados, em relação ao modelo de empresa na forma societária sociedade por ações?

O grupo de entrevistados, que formaram a amostra utilizada neste trabalho, soma 264 anos de vivência em cooperativismo-cooperativa, gerando uma média de 22 anos por entrevistado (total de anos, dividido pelos 12 entrevistados), portanto, décadas de atuação na gestão de sociedades cooperativas, pois os entrevistados são todos altos gestores/executivos dessas empresas.

As perguntas formuladas nas entrevistas, partiram da vivência deste pesquisador em suas atividades profissionais exercidas dentro do Sistema OCESP, composto por 3 entidades de representação das cooperativas paulistas, sendo a OCESP – Organização das Cooperativas do Estado e São Paulo (47 anos de existência), SESCOOP/SP – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado de São Paulo e, a FESCOOP – Federação Sindical Patronal das Cooperativas do Estado de São Paulo, por acreditar que essas perguntas e nessa ordem, podem contribuir para a resolução do problema de pesquisa da dissertação.

3.4 LIMITAÇÕES DO MÉTODO DE PESQUISA

Na metodologia de pesquisa pretendida neste trabalho, a intenção foi de ouvir o público-alvo definido preliminarmente, formados por cooperados que estivessem como dirigentes máximos em sua empresa cooperativa. Como as entrevistas semiestruturadas foram todas presenciais, gravadas e apresentadas na íntegra ao final desta dissertação, seria necessário um longo período de tempo caso fosse ampliada a sua realização a todos os diretores ou conselheiros de cooperativas, por exemplo.

É importante destacar que o autor desta pesquisa atua no cooperativismo desde 2003, ou seja, há 14 anos, tendo exercido funções gerenciais, diretivas em entidades de representação política e institucional, sistema “s”, entidade sindical patronal, todas pelo cooperativismo, além da representação em conselhos e órgão de registro mercantil pelas cooperativas, na condição de servidor público inclusive. Essas condições podem ter contribuído para as análises de conteúdo das entrevistas, os contatos com os entrevistados, enfim, para a condução da pesquisa.

Cabe neste trabalho, como em todas as pesquisas fundamentadas na percepção dos indivíduos – situação tão frequente nas ciências sociais – uma reflexão sobre o significado do que seja a percepção das pessoas e como isso pode se constituir em uma limitação para o levantamento da realidade.

Como forma de ilustrar e reforçar os conceitos de percepção e de sensação, cita-se, a seguir, trecho sobre o assunto, também coletado do *site* *psiqweb* – psiquiatria geral:

A percepção consiste na apreensão de uma totalidade e sua organização consciente não é uma simples adição de estímulos locais e temporais captados pelos órgãos dos sentidos. Nossa experiência (consciência) do mundo revela que não temos apenas sensações isoladas dele, ao contrário, o que chega à consciência configurações globais, dinâmicas e perfeitamente integradas de sensações. Embora as sensações não nos ofereçam em si mesmas, o conhecimento do mundo, elas representam os elementos necessários ao conhecimento sem os quais não existiriam percepções.

March e Simon (1966) argumentam que o modelo racional serve apenas para os ambientes de certeza absoluta, onde tudo é completamente normatizado, regrado. Sendo assim a racionalidade dos indivíduos é totalmente objetiva, já nos demais casos, a racionalidade torna-se subjetiva e as escolhas podem não ser as “melhores/ideais” proclamadas pelos modelos matemáticos e estatísticos. Além disso, os ambiente totalmente controláveis, que são pressupostos da teoria racional, não são encontrados em todas as atividades empresariais das

empresas, as variáveis e implicações são numerosas e estão em constante mutação (MOTTA, 1998).

Empresa é considerada uma unidade econômico-social, integrada por elementos humanos, materiais e técnicos, que tem o objetivo de obter utilidades através da sua participação no mercado de bens e serviços. Nesse sentido, faz uso dos fatores produtivos (trabalho, terra e capital).

As empresas podem ser classificadas de acordo com a atividade econômica que desenvolvem. Deste modo, deparamo-nos com as empresas do setor primário (que obtêm os recursos a partir da natureza, como é o caso das agrícolas, pesqueiras ou pecuárias), as empresas do setor secundário (dedicadas à transformação de matérias-primas, como acontece com as indústrias e as da construção civil) e as empresas do setor terciário (empresas que se dedicam à prestação de serviços ou ao comércio).

Outra classificação igualmente possível para as empresas é de acordo com a sua constituição jurídica. Existem empresas individuais (que pertencem a uma única pessoa) e societárias (constituídas por várias pessoas). Neste último grupo, as sociedades, por sua vez, podem ser anônimas (ou por ações), de responsabilidade limitada e de economia social (as chamadas cooperativas), entre outras.

As empresas também podem ser definidas de acordo com a respectiva titularidade do capital. Assim, mencionamos as empresas privadas (cujo capital está nas mãos de particulares), as públicas (controladas pelo Estado), as mistas (o capital por particulares e pelo Estado) e as empresas de autogestão (o capital é de propriedade dos trabalhadores).

A gestão de empresas, no que lhe diz respeito, é uma ciência social que se dedica ao estudo da organização destas entidades, analisando a forma como são geridos os seus recursos, processos e os resultados das suas atividades.

4 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Neste capítulo são descritas as análises de conteúdo das entrevistas semiestruturadas realizadas com a amostra entre os dirigentes máximos das sociedades cooperativas paulistas de cada um dos ramos do cooperativismo desenvolvidos no estado de São Paulo.

Para melhor compreensão da visão que esta pesquisa se dispôs a estudar e apresentar seus resultados e suas contribuições ao mundo acadêmico, bem como aos gestores das empresas — quer seja no modelo de sociedade cooperativa ou outro modelo societário empresarial de empresa/organização na forma de qualquer uma das demais opções de tipos societários existentes/praticados no Brasil, apresenta-se, a seguir, parte do texto de autoria do Dr. José Carlos Fortes (2006), cujo título é “Tipos Societários no Direito Brasileiro para a Constituição de Sociedades Empresárias”.

1- Sociedade em sentido amplo:

A manifestação da ideia de sociedade vem de longas datas. O Código de Manu (Índia, 1.400 a.C.) já tratava dessa questão, expressando, naquela época, que “quando vários homens se reúnem para cooperar, cada um com o seu trabalho, em uma mesma empresa, tal é a maneira por que deve ser feita a distribuição das partes” (art. 204, do Novo Código Civil), conforme Fortes (2006).

Conforme o escrito citado, percebe-se que a sociedade já naquela época era entendida como um pacto de cooperação bilateral ou plurilateral.

Modernamente, o Código Civil, em seu art. 981, traz o conceito básico de sociedade em sentido amplo, não se vinculando neste caso somente ao aspecto empresarial. Assim, pelo diploma legal, celebram contrato de sociedade as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados.

Pelo exposto, e possível inferir que não há nem proibição nem exclusividade quanto ao tipo de pessoas. Portanto, pode compor a sociedade, na condição de sócios, tanto pessoas físicas (naturais - CPFs, Cadastro de Pessoas Físicas) quanto às pessoas jurídicas (CNPJs - Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas). Todavia, pelo conceito legal, as pessoas não são sócias da sociedade. De forma substancial, na sociedade, as pessoas são verdadeiramente sócias umas das outras, diferente do que ocorre com as associações em que cada participante é associado da entidade.

Na mesma ótica da vinculação do associado (sócio) de uma entidade tem-se os acionistas (não sócios), das companhias (Lei das Sociedades por Ações). Nelas as pessoas não são acionistas umas das outras, e sim, acionistas da empresa. Alguns defendem que a própria identificação “companhia” é mais adequada do que “sociedade anônima ou por ações”, pois para este tipo jurídico a rigor não haveria sócios, e, sim, acionistas.

2- Sociedade empresária:

A empresa ou o empreendimento como ente econômico pode ser explorado por uma pessoa física (empresário individual) ou pessoa jurídica (sociedade empresária legalmente registrada). Como sociedade empresária, pessoa jurídica é a sociedade constituída de sócios e legalmente registrada no órgão competente, para explorar atividades de empresa, constituída, na sua grande maioria no Brasil, como sociedade limitada ou sociedade anônima (companhia).

No Direito brasileiro, até antes da vigência do novo Código Civil (2002), existiam dois tipos de sociedades: a sociedade comercial, utilizada na exploração de atividades mercantis, outrora regulada pelo código comercial, e a sociedade civil, vinculada à área de prestação de serviços, até então regulada pelo Código Civil de 1916.

Hoje, com a vigência do novo Código Civil, fazendo um paralelo entre o que existia e o que agora está posto, a sociedade comercial passou a ser identificada como sociedade empresária (C.C. art. 982), aquela que explora a atividade típica de empresário (produção, circulação de bens e serviços). Já a sociedade civil corresponde hoje à sociedade simples (C.C. art. 997).

Assim, pelo que determina o Código Civil, ressaltando casos excepcionais, considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro. Esse registro está previsto no artigo 967 (C.C. 2.002), sendo obrigatória a inscrição do empresário no Registro Público de Empresas Mercantis da respectiva sede, antes do início de sua atividade. As sociedades que não explorem atividades de cunho empresarial serão consideradas sociedades simples.

2.1- Sociedade por ações ou companhia

A sociedade anônima possui legislação especial (Lei 6.404/76) que regula sua constituição, funcionamento e expressa detalhadamente às características deste tipo societário. Por essa razão, o código não cuida de suas particularidades, faz referência apenas em dois artigos, reforçando o que estabelece a legislação especial.

Por ser um dos tipos societário previsto no Direito brasileiro e em virtude do código regular o direito de empresa (livro II da Parte Especial), não poderia deixar de citá-la, e o fez expressando que, na sociedade anônima (companhia), o capital divide-se, em ações, obrigando-se cada sócio ou acionista somente pelo esforço de emissão das ações que subscrever ou adquirir. Destaca ainda que, embora regida por lei especial, nos casos omissos, serão aplicadas as disposições do código (arts. 1.088 e 1.089).

Ressalta-se, ainda, que, de acordo com o parágrafo único do art. 982 do código, a exemplo do exposto §1º do art. 2º da Lei 6.404/76, as sociedades anônimas, independentemente do seu objeto, serão consideradas sociedades empresárias. Portanto, em nenhuma hipótese, poderá ser constituída uma sociedade simples (não empresária) na modalidade de companhia ou S/A.

2.2- Sociedade Cooperativa

A exemplo da sociedade anônima, a sociedade cooperativa possui legislação especial (Lei 5.764/71). No entanto, por tratar-se também de matéria do direito de empresa, o código faz referência às cooperativas nos arts. 1.093 a 1.096, sem, contudo, esgotar a matéria, que é detalhada no diploma específico.

Sobre o tema legislação especial, estabelece que celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro. Portanto, as cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se das demais sociedades e possuindo características peculiares (arts. 3º e 4º da Lei 5.764/71).

As sociedades cooperativas poderão adotar por objeto qualquer gênero de serviço, operação ou atividade. Entretanto, independentemente de seu objeto, de acordo com o Código Civil, serão sempre consideradas sociedades simples. Assim pelo parágrafo único do art. 982 (C.C. 2.002), jamais uma cooperativa poderá ser considerada uma sociedade empresária.

3- Tipos societários no Direito brasileiro para sociedades empresárias

As modalidades de constituição de sociedades empresárias são juridicamente estabelecidas pelo Código Civil, devendo, na sua constituição, atender ao disposto nos arts. 1.039 a 1.092 (C.C. 2.002), que tratam dos seguintes tipos societários:

- a. Sociedade em Nome Coletivo (arts. 1.039 a 1.044);
- b. Sociedade em Comandita Simples (arts. 1.045 a 1.051);

- c. Sociedade Limitada (arts. 1.052 a 1.087);
- d. Sociedade Anônima (arts. 1.088 e 1.089);
- e. Sociedade em Comandita por Ações (arts. 1.090 a 1.092).

Ao utilizar quaisquer dessas modalidades, pode o empreendedor constituir uma pessoa jurídica, o que se dá após o registro ou arquivamento dos atos constitutivos no órgão competente – junta comercial.

Os tipos societários citados são efetivamente aqueles dos quais dispõem os empreendedores para constituir suas sociedades empresárias, não estando inserida neste conjunto a sociedade cooperativa, por não se tratar de um tipo societário convencional que possa ser escolhido para a exploração de uma atividade empresarial na acepção da palavra, por meio de uma pessoa jurídica. Trata-se de uma atividade regida por legislação específica.

A sociedade cooperativa, não foi tratada como um específico modelo societário de empresas brasileiras pelo Código Comercial (Lei 556/50), que trazia como sociedades empresárias S/A, Capital e Indústria, Comandita Simples, Comandita por Ações e outras. Na legislação da época, a natureza da sociedade cooperativa (associação de pessoas) era de um acordo bilateral e que poderia assumir as formas dos tipos societários existentes.

Já no ano de 1907, por ocasião da edição do Decreto Lei 1.637(1907), dá-se que a sociedade cooperativa poderia assumir a forma de uma Sociedade Anônima (S/A), em nome coletivo ou comandita: “Art.10. As sociedades cooperativas que poderão anonyms, em nome coletivo ou em commandita, são regidas pelas leis que regulam cada uma destas formas de sociedade, com as modificações estatuídas na presente lei”.

Nesta mesma linha, o Decreto Lei 22.239 (1932), também, reforçou a natureza de um contrato bilateral das sociedades cooperativas, estabelecendo que sua natureza é de pessoas ou de capital:

Art. 1º- Dá-se o contrato de sociedade cooperativa quando sete ou mais pessoas naturais, mutuamente se obrigam a combinar seus esforços, sem capital fixo predeterminado, para lograr fins comuns de ordem econômica, desde que observem, em sua formação, as prescrições do presente decreto.

Art. 2º As sociedades cooperativas, qualquer que seja a sua natureza, civil ou mercantil, são sociedades de pessoas e não de capitais, de forma jurídica sui-generis, que se distinguem das demais sociedades pelos pontos característicos que se seguem. Não podendo os estatutos consignar disposições que os infrinjam.

O Decreto Lei 59 (1966), veio definir a chamada “Política Nacional do Cooperativismo”, previamente a edição da Lei Federal (especial) 5.764/71, foi silente em

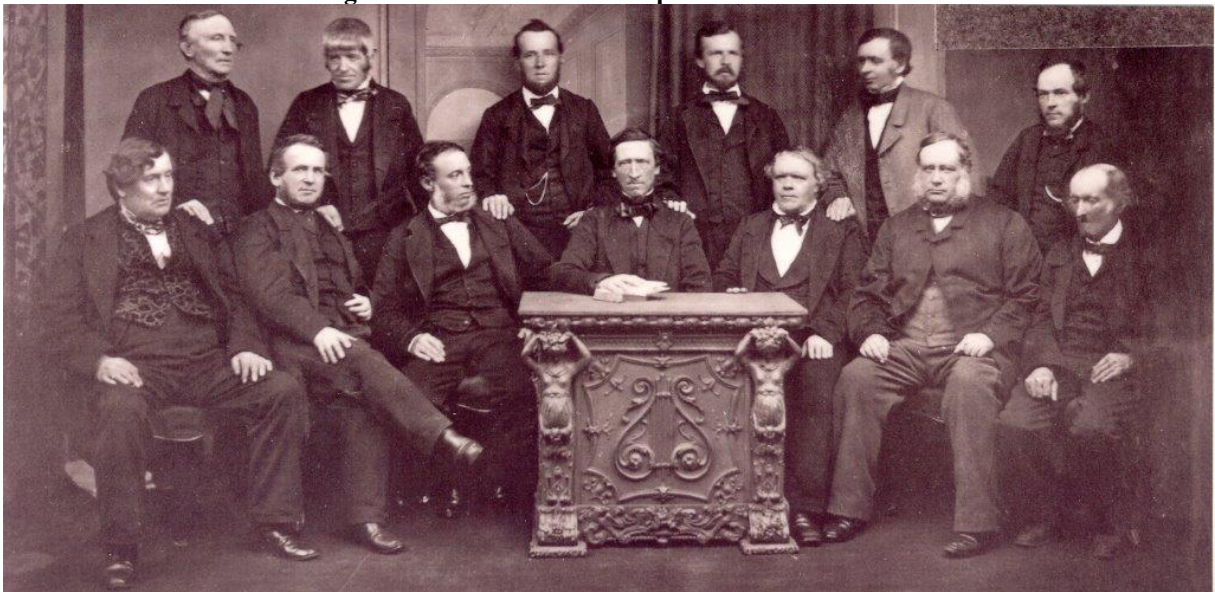
relação ao tipo societário. Finalmente, a edição na Lei 10.406 (C.C. 2002) veio a reconhecer o tipo societário conforme art. 982:

Art. 982. Salvo as exceções expressas, considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro (art. 967); e, simples, as demais.

PARÁGRAFO ÚNICO. Independentemente de seu objeto, considera-se empresária a sociedade por ações; e, simples, a cooperativa.

Feito este retrospecto do caminho societário da sociedade cooperativa, na continuidade, apresenta-se uma fotografia que roda o mundo sobre os primeiros associados-cooperados da primeira sociedade cooperativa (não tipo societário: Cooperativa) do modelo empresarial deste tipo que vigora até os dias de hoje.

Figura 6 - Fundadores da cooperativa de Rochdale



Fonte: Elaboração própria

Não há livro, não há folheto, não há artigo, pesquisa ou qualquer trabalho, nem conferência ou congresso sobre cooperativismo em que o *case* dos “28 tecelões de Rochdale” deixem de aparecer.

Existiram muitos empreendimentos cooperativos antes mesmo da fundação da cooperativa de Rochdale, tanto na Europa como nos estados Unidos, porém, nenhum modelo perdurou, até mesmo em Rochdale em 1833, 11 anos antes da fundação desta cooperativa, muitos deste grupo fundador da cooperativa de 1844 constituíram uma cooperativa, porém, também, não tinham obtido êxito na sua continuidade.

Faltava alguma coisa, até que Charles Horwath, William Cooper, Samuel Ashworth, entre outros fundadores, encontrassem a forma adequada para este novo modelo de empresa no formato de uma cooperativa, modelo este que seguiu e, no caso brasileiro, adotou-se com muita fidelidade ao modelo proposto em 1844.

Conforme a figura 6, cabe um esclarecimento importante, pois ela não foi realizada no momento da fundação da cooperativa de Rochdale, em dezembro de 1844, e sim, em 1865, ou seja, 21 anos depois da fundação por 28 sócios-cooperados da Sociedade dos Pioneiros de Rochdale. Treze sócios-cooperados deste grupo se reuniram e tiraram uma fotografia, a pedido de amigos do cooperativismo. O nome destes 13 sócios-cooperados fundadores são:

- 1- Jayme Standing; Tecelão partidário das ideias de Robert Owen.
- 2- John Bent; Socialista
- 3- Jayme Smithies; Guarda-livros.
- 4- Charles Horwath; Tecelão.
- 5- David Broocks; Impressor.
- 6- Benjamim Reedman; Tecelão.
- 7- John Scowcroft; Marcineiro.
- 8- Jayme Manok; Tecelão.
- 9- John Collier; Tecelão.
- 10- Samuel Ashworth; Tecelão.
- 11- William Cooper; Tecelão.
- 12- Jayme Tweedale; Marcineiro.
- 13- Joseph Smith; Tecelão.

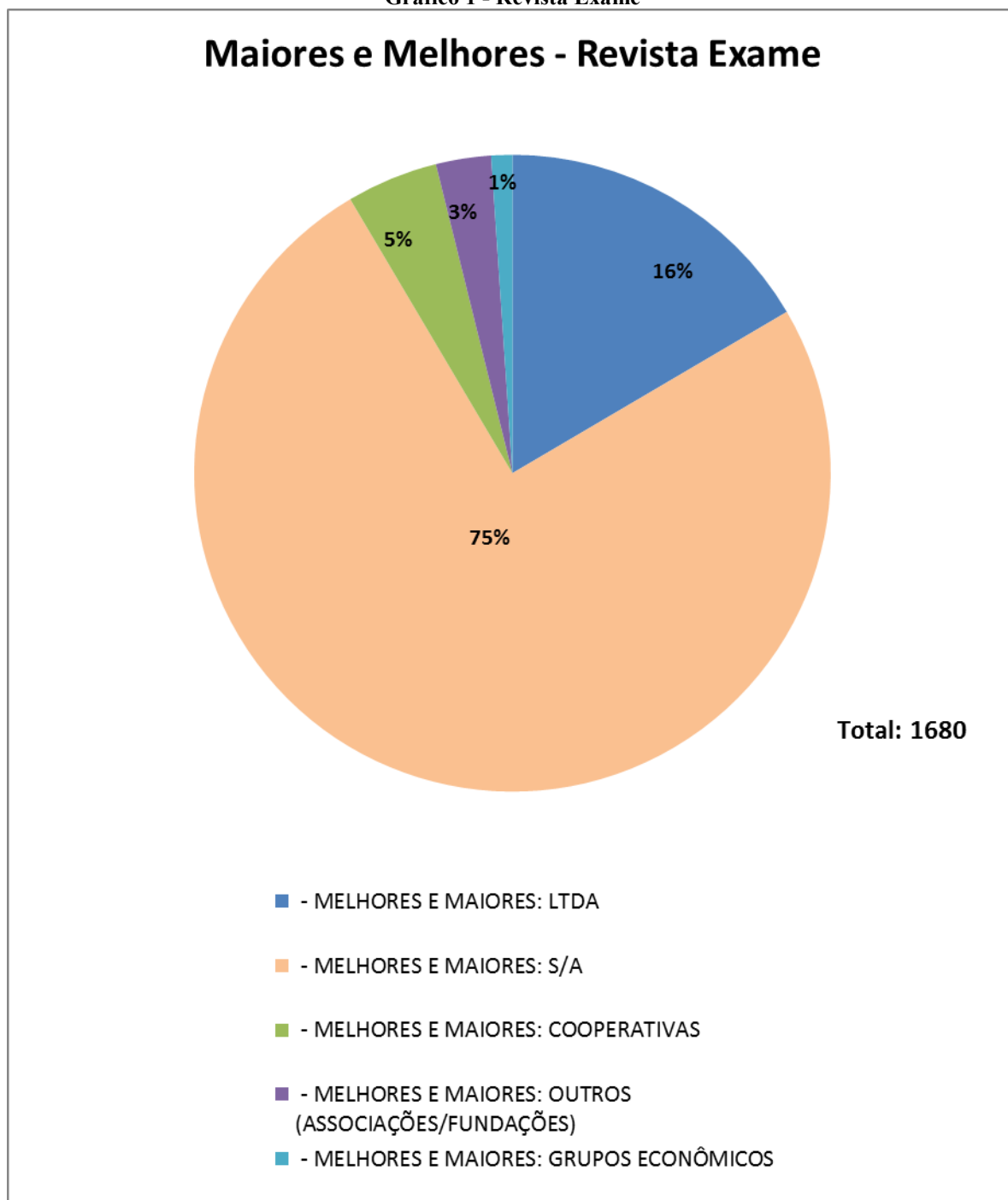
Uma curiosidade, nenhum desses 13 sócios-cooperados, nem tampouco quem está sentado ao centro da fotografia, à mesa, foi o primeiro presidente da cooperativa de Rochdale, pois o primeiro presidente foi Mile Ashworth, irmão do Samuel Ashworth, que não está registrado fotograficamente.

4.1 SOCIEDADE POR AÇÕES (S/A)

A escolha do tipo societário Sociedade por Ações para esta pesquisa ocorreu por opção do pesquisador, baseado em sua percepção empírica de que o modelo societário das

empresas brasileiras é de maior sucesso no mercado, reforçada tal posição pela edição especial da Revista Exame (2.016), das 1.000 melhores e maiores empresas do Brasil, onde se encontram 1.259 (75% do total de empresas trabalhadas na edição dessa revista) como empresas S/A, conforme gráfico que segue:

Gráfico 1 - Revista Exame



Fonte: Revista Exame

No gráfico apresentado em percentuais, deste trabalho, consolidado nesta publicação da edição especial da revista Exame (2016), identifica-se a seguinte distribuição numérica por tipos societários de empresa:

Quadro 5 - Distribuição por tipos societários

DISTRIBUIÇÃO POR TIPOS SOCIETÁRIOS (MELHORES E MAIORES)				
LTDA	S/A	COOPERATIVAS	OUTROS (ASSOCIAÇÕES/FUNDAÇÕES)	GRUPOS ECONÔMICOS
278	1259	78	47	18

Fonte: Elaboração própria

Nota-se a forte presença do tipo societário S/A como predominante entre as opções de modelos societários apresentadas na edição especial da Revista Exame (2.016), como também a presença em um percentual bem mais abaixo das empresas do tipo societário Cooperativa, totalizando 5%.

A sociedade por ações é uma empresa de capital, enquanto a sociedade cooperativa é uma empresa de pessoas, com legislações distintas e características próprias, que, no quadro que segue, é possível individuar as diferenças de cada tipo societário objeto deste trabalho:

Quadro 6 - Comparação societária

	S/A	Cooperativa
Voto	Capital	Pessoas
Transferência	Sim	Não
Lucros	Sim	Não
Capital Externo	Sim	Não
Conselho Fiscal	Opcional	Sim
Incorporação	Sim	Sim (somente por outra cooperativa)
Falência	Sim	Não

Fonte: Elaboração própria

Em resumo, a sociedade de capital – S/A – tem seu direito a voto baseado no capital de cada um dos seus sócios, enquanto, na sociedade de pessoas – Cooperativa –, o direito a voto nas assembleias gerais é baseado em cada um dos seus associados, ou seja, cada membro um voto, sendo que essa cota de capital na sociedade S/A é transferível e, na sociedade cooperativa, é intransferível.

As chamadas sociedades de capital, que visam ao lucro, e as chamadas sociedades de pessoas, como a sociedade cooperativa não, o que pode ocorrer em uma sociedade cooperativa é um resultado econômico positivo, ou como determinamos juridicamente sobras, como é chamado esse possível resultado. A possibilidade de capitalização externa, ou a obtenção de capital de terceiros na sociedade de capital, é plenamente possível; e na sociedade cooperativa no Brasil isso não é possível. Diz-se no Brasil, pois, no estado de Wyoming, EUA, discute-se uma legislação que permita de forma transparente e inovadora a presença de investidores em organizações cooperativas (HANSON, 2002).

O Conselho Fiscal na governança de empresas de capital é optativo, já no modelo da empresa cooperativa é obrigatório, inclusive com regras próprias estabelecidas pela Lei 5.764 (1971), com um *turnover* diferente do Conselho de Administração.

Processos de incorporação, cisão parcial ou total, fusão entre empresas ocorrem da seguinte forma nessas sociedades: a sociedade de capital pode proceder qualquer desses processos societários, somente entre empresas de capital, já na sociedade de pessoas cooperativa, também, podem ocorrer entre empresas cooperativas, dentro do mesmo ramo de cooperativismo atuante no mercado brasileiro, todavia as sociedades cooperativas podem incorporar outros modelos societários, como sociedades de capital.

Nas sociedades de capital em geral, é previsto em lei a possibilidade da ocorrência de situação falimentar, o que já não é possível em uma sociedade de pessoas do tipo societário cooperativa, pois a legislação prevê que uma sociedade cooperativa tem de ser dissolvida.

4.2 SOCIEDADE COOPERATIVA EM SOCIEDADE POR AÇÕES

A organização cooperativa, uma sociedade de pessoas, pode, juntamente com uma empresa do tipo societário sociedade por ações, limitada, etc.. estas sociedades de capital, constituir uma nova sociedade mercantil, podendo ser da opção societária por ações, limitada, ou outro tipo societário ainda, desde que, atenda aos seus objetivos sociais previstos na organização cooperativa.

Então, conforme o arcabouço legal societário vigente no Brasil, podemos ter e temos, várias organizações cooperativas, se associando a outras empresas do mercado, sociedades por ações, limitadas, etc..., desenvolvendo atividades mercantis, ampliando suas operações e diversificando seus produtos ou serviços oferecidos ao seu público, bem como, aos demais públicos da sociedade em geral.

Com disposto previsto no Art. 88 da lei 5.764/71 “Poderão as cooperativas participar de sociedades não cooperativas, para melhor atendimento dos próprios objetivos e de outros de caráter acessório ou complementar”, permite então, a legislação cooperativista brasileira que as cooperativas participem de sociedades não cooperativas, isto é, participem, na figura de sócias, de sociedades constituídas em conformidade com os diversos tipos societários previstos no Direito brasileiro (arts. 991 a 1.092 do Código Civil).

Convém notar que o dispositivo em referência destaca que essa participação deve objetivar o melhor atendimento dos próprios objetivos e de outros de caráter acessório ou complementar.

Imprescindível, neste caso, não nos remetermos aos ensinamentos de Franke (1973), com relação à distinção entre o fim (objetivo) da sociedade cooperativa e o seu objeto:

“O *fim* [objetivo] da cooperativa é a prestação de serviços ao associado, para a melhoria do seu *status* econômico. A melhoria econômica do associado resulta do aumento de seus ingressos ou da redução de suas despesas, mediante a obtenção, através da organização cooperativa, de créditos ou meios de produção, de ocasiões de elaboração e venda de produtos, e a consecução de poupanças.

Objeto do empreendimento cooperativo é o ramo de sua atividade empresarial; é o meio pelo qual, no caso singular, a organização cooperativa procura alcançar o seu fim, ou seja, a defesa e melhoria da situação econômica do cooperado”

Neste diapasão, a soma de recursos das organizações cooperativas com sociedades não cooperativas, tornará viáveis realizações inacessíveis, sem tal associação. A participação de uma cooperativa de eletrificação rural em uma empresa que fabrique material elétrico, por exemplo, irá certamente beneficiar seus associados, com a barateamento dos custos de material. O mesmo ocorrerá nas organizações cooperativas de produtores rurais, aliando-se a fabricantes de fertilizantes, de empresas exportadoras e as que se dediquem a outras atividades de interesse dos associados.

Como Krueguer (2007) assevera, o contrato social entre organizações cooperativas e sociedades não cooperativas, além de um permissivo legal, visa a maximização dos resultados num mercado cada vez mais competitivo:

“A possibilidade de participação em sociedades cooperativas tem sido, ao longo desses anos, a maneira pragmática com que as cooperativas contam para se manterem viáveis em mercados cuja concorrência exige uma capacidade cada vez maior de intensificação da capitalização dos investimentos, quando os sócios são incapazes de mobilizar poupanças suficientes para o mister e se torna desaconselhável ou mesmo inviável o endividamento da cooperativa”.

Frequentemente, por meio da cisão, as organizações cooperativas destinam parte de seu patrimônio, normalmente uma planta industrial para constituição de uma sociedade anônima (S/A.-Sociedade por Ações), que nasce como uma subsidiária integral da organização cooperativa. Depois, essa nova empresa, de tipo societário sociedade por ações, pode abrir seu capital para a participação de um ou mais investidores, não-sócios, ocasionando uma cogestão para os investimentos, chegando a ponto mesmo da transferência do controle acionário, mantidos acordos operacionais que permitam à organização cooperativa continuar a servir seus sócios de maneira vantajosa com a utilização operacional das instalações da empresa S/A. – Sociedade por Ações.”

Portanto, desta forma, uma sociedade do tipo societário cooperativa pode também atuar com a opção de uma sociedade de capital, como uma empresa tradicional, ou ainda, como uma sociedade de propósito específico, as chamadas pelo mercado de S.P.E.'s, onde temos exemplos deste tipo de empresa no mercado securitário, com seguradoras, bancário, com Bancos, agronegócio, com empresas tradicionais, dentre outros.

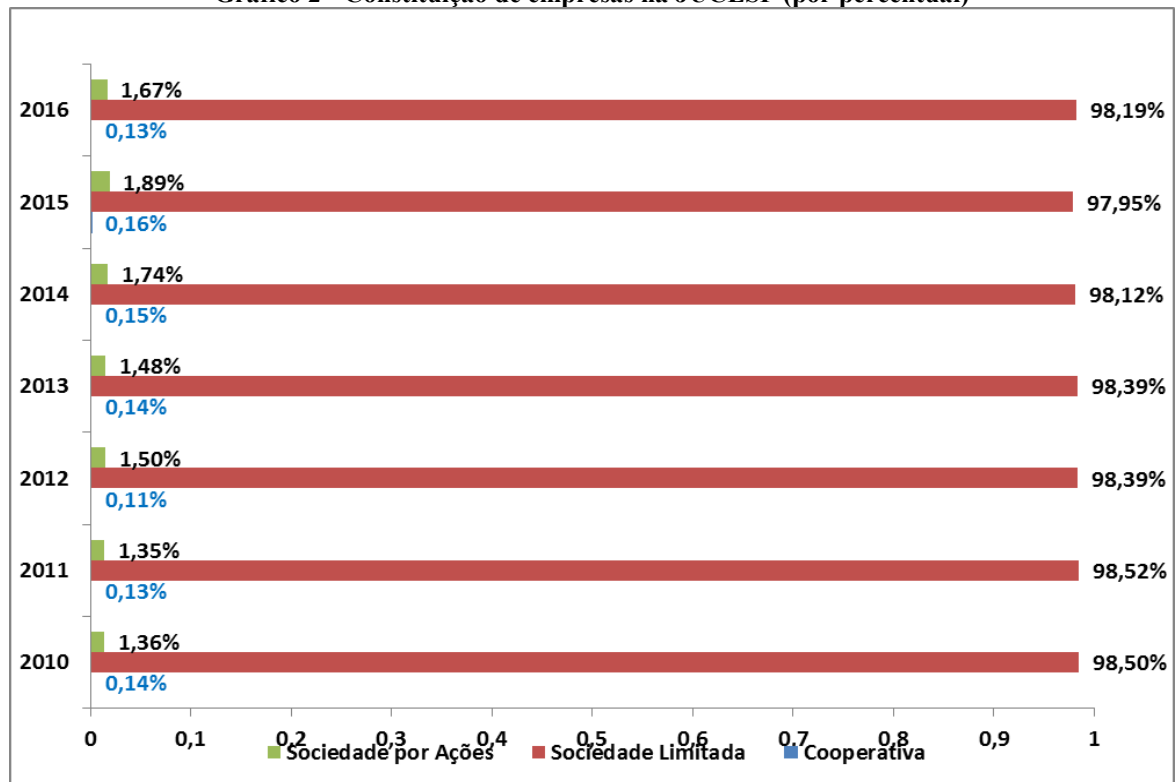
4.3 JUCESP – CONSTITUIÇÃO DE EMPRESAS

Efetuada um levantamento na Junta Comercial do Estado de São Paulo -JUCESP, órgão responsável pelo registro público mercantil dentro do estado de São Paulo, universo desta pesquisa, foram individuados os seguintes percentuais dos últimos 7 anos da constituição de empresas dos tipos societários Cooperativa, Limitada e por Ações:

Quadro 7 - Constituição de empresas na JUCESP (por percentual)

REGISTRO NA JUCESP POR TIPO DE SOCIEDADE							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Cooperativa	0,14%	0,13%	0,11%	0,14%	0,15%	0,16%	0,13%
Sociedade Limitada	98,50%	98,52%	98,39%	98,39%	98,12%	97,95%	98,19%
Sociedade por Ações	1,36%	1,35%	1,50%	1,48%	1,74%	1,89%	1,67%

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 2 - Constituição de empresas na JUCESP (por percentual)

Fonte: Elaboração própria

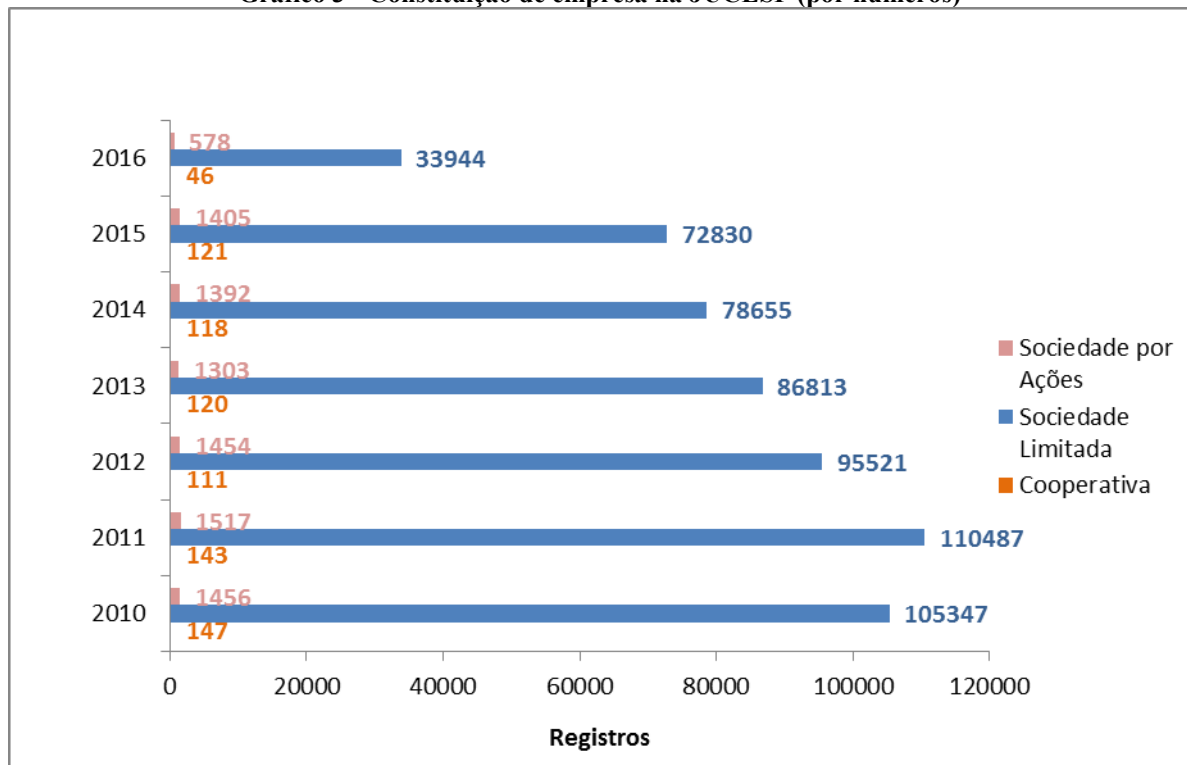
Segue o quadro com os números efetivos da constituição de empresas no estado de São Paulo na Junta Comercial do Estado de São Paulo - JUCESP, de empresas dos tipos societários cooperativa, limitada e por ações:

Quadro 8 - Constituição de empresas na JUCESP (por números)

REGISTRO NA JUCESP POR TIPO DE SOCIEDADE							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Cooperativa	147	143	111	120	118	121	46
Sociedade Limitada	105347	110487	95521	86813	78655	72830	33944
Sociedade por Ações	1456	1517	1454	1303	1392	1405	578
Total	106950	112147	97086	88236	80165	74356	34568

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 3 - Constituição de empresa na JUCESP (por números)



Fonte: Elaboração própria

Pelos quadros e gráficos apresentados com os números de registro de empresas, efetuados no Registro Público Mercantil no Estado de São Paulo, na autarquia estadual responsável pelos arquivamentos dos atos constitutivos de todas as empresas, entre os diversos tipos de regimes societários praticados no estado, é possível notar que o número de empresas optantes pelo tipo societário Cooperativa, é muito inferior aos demais tipos societários informados, portanto, a quantidade de entrevistas realizadas neste trabalho, um total de 11 (cerca de 1% do total de organizações cooperativas no estado de São Paulo) entrevistas, pode ser numérica e percentualmente relevante.

4.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Neste tópico, são expostas as considerações sobre os objetivos específicos propostos neste trabalho, de que forma eles foram atendidos e analisados, com isso, objetivando atender ao objetivo geral proposto que é “identificar as percepções dos gestores máximos (presidentes dos Conselhos de Administração ou Diretoria) das sociedades cooperativas, de qualquer um dos ramos de atividades desenvolvidos no Brasil, sobre a existência ou não de diferenças nos

processos decisórios das cooperativas, comparativamente com as empresas constituídas no tipo societário, sociedade por ações (S/A), dentro do estado de São Paulo”.

Uma vez atingidos os objetivos específicos e objetivo geral propostos neste trabalho, é possível responder ao problema de pesquisa foco desta dissertação, que seria “Qual a percepção dos Presidentes de Conselhos de Administração ou Diretoria das sociedades cooperativas no estado de São Paulo, sobre a existência de diferenças nos processos decisórios na gestão de sociedades cooperativas (modelo/tipo societário Cooperativa), em relação às sociedades por ações (modelo/tipo societário S/A)?”

4.4.1 Objetivo específico A

O Objetivo específico (A) – Identificar as principais características societárias das sociedades cooperativas no Brasil, após os levantamentos e estudos efetuados nas legislações pertinentes a esse modelo de empresa (cooperativa), que se enquadra no tipo societário Cooperativa, apresenta as seguintes características pela sua forma de organização empresarial:

- Empresa não sujeita à falência;
- Indivisibilidade de suas cotas (capital).
- Gestão democrática, decisões pela pessoa, não pelo percentual de capital.
- Não há possibilidade de Capital Externo de terceiros.
- Sem objetivo de Lucro, podendo obter sobras.
- Possibilidade de incorporação do mesmo modelo societário e de outros.
- Possibilidade de ser incorporado pelo mesmo modelo societário, desde que observado o mesmo ramo do cooperativismo, porém, não podendo ser incorporado por outros modelos societários de empresas.
- Impossibilidade de transformação por tipo jurídico.
- Obrigatoriedade da Constituição de um Conselho Fiscal.
- Obrigatoriedade da retenção de 5% de suas sobras líquidas se houver, para um fundo de assistência técnica, educacional e social.
- Obrigatoriedade da retenção de 10% de suas sobras líquidas se houver, para um fundo de reserva.
- O ingresso de novos associados/cooperados é livre a todos que desejarem, ressalvado o disposto no art. 4º, da Lei 5.764/71.

- As sociedades cooperativas possuem Estatutos Sociais e não Contratos Sociais.
- As sociedades cooperativas podem ser de primeiro (singulares), segundo (federação/central) ou terceiro grau (confederação/central).
- Possibilidade de serem formadas por pessoas físicas e pessoas jurídicas, do próprio ou outros modelos societários.

4.4.2 Objetivo específico B

O Objetivo específico (B) – Identificar as principais características societárias das sociedades por ações no Brasil, após os levantamentos e estudos efetuados nas legislações pertinentes a este modelo de empresa (S/A), que se enquadra no tipo societário por Ações, apresenta as seguintes características pela sua forma de organização empresarial:

- Empresa sujeita à falência.
- Divisibilidade de suas cotas (capital).
- Gestão pela participação acionária pelo capital, decisões baseadas na quantidade de cotas/ações.
- Possibilidade de capital externo de terceiros, podendo ser nos modelos de capital aberto ou fechado.
- Com objetivo de lucro.
- Possibilidade de incorporação do mesmo modelo societário e de outros, exceto empresas do tipo societário cooperativa.
- Possibilidade de ser incorporado pelo mesmo modelo societário e outros modelos, inclusive por empresas do tipo societário cooperativa.
- Possibilidade de transformação por tipo jurídico.
- Não obrigatoriedade da constituição de um Conselho Fiscal.
- Não obrigatoriedade da retenção de 5% de suas sobras líquidas se houver, para um fundo de assistência técnica, educacional e social.
- Não obrigatoriedade da retenção de 10% de suas sobras líquidas se houver, para um fundo de reserva.
- O ingresso de novos associados/cooperados é condicional a todos que desejarem participar da sociedade, ressalvado as condições constantes no contrato social desta.

- As sociedades por ações possuem Contratos Sociais, e não Estatutos Sociais.
- As sociedades por ações podem constituir *holdings*, consórcios de empresas do mesmo tipo societário e outros modelos de empresas de tipos societários que abrigue empresas de capital.
- Possibilidade de serem formadas por pessoas físicas e pessoas jurídicas, do próprio ou outros modelos societários.

4.4.3 Objetivo específico C

No objetivo (C), “identificar as percepções de diferenças na gestão das sociedades dos tipos societários cooperativa e S/A”, expõe-se o relato das análises de conteúdo das 12 entrevistas semiestruturadas realizadas com os dirigentes máximos de empresas do tipo societário cooperativa, que originaram a construção dos dados que deram sustentação à resposta do problema de pesquisa foco deste trabalho.

Conforme já apresentado anteriormente, a amostra utilizada na pesquisa abrangeu todos os ramos do cooperativismo brasileiro desenvolvidos no estado de São Paulo e que totalizam 11 ramos de atuação.

As entrevistas foram gravadas e realizadas presencialmente, na casa do cooperativismo paulista em São Paulo/SP, cito a Rua Treze de Maio, 1.376, no bairro da Bela Vista, ou na sede da sociedade cooperativa aonde o entrevistado exerce suas funções e transcritas ao final deste trabalho, sem indicar os entrevistados.

O questionário utilizado nas entrevistas tinha a intenção de provocar o entrevistado, no sentido de conseguir apresentar pontos que identificassem suas percepções na gestão de empresas quer fossem do tipo societário cooperativa ou por ações, pontos esses que sustentassem as interpretações desta pesquisa, na continuidade, há recortes das respostas referentes às perguntas de números 4, 8 e 11:

Destacam-se, a seguir, trechos das respostas dos entrevistados de números 01, 05, 06 e 09, para a pergunta 04 (***Quais as diferenças do processo decisório na gestão de uma sociedade cooperativa de uma sociedade por ações?***):

Uma sociedade cooperativa, o cooperado, o associado, ele participa diariamente das decisões... uma cooperativa regular, ele tem seus conselhos, que tem a sua autonomia estatutária naquilo que ele pode estar decidindo diariamente, mas quem faz a decisão mesmo do geral é a própria sociedade através das assembleias. (entrev. 01)

A diferença é grande, porque em uma cooperativa os votos são igualitários, então você não tem, não interessa quanto você tem de cotas partes, você tem direito a um voto. Já em uma S/A o voto já é mais proporcional às suas ações, então lá até divisões hoje de ações ordinárias e ações preferenciais, o que move mais é o capital da pessoa e aquele que tem o maior pode de voto. Bem ao contrário do cooperativismo que se você tiver 100 pessoas, 1.000 pessoas, os votos são 1 para 1. (entrev. 05)

Principal diferença é a decisão ser baseada no cooperado. Na cooperativa cada cooperado é um voto, cada pessoa é um voto. Enquanto em uma S/A. o voto é proporcional ao capital, ao valor das ações que o acionista possui ou a sua participação na sociedade. Na sociedade cooperativa cada cooperado tem um voto independentemente da quantidade de cotas que possui, o que torna o processo muito mais democrático, onde todos têm o mesmo valor ao expor as suas opiniões e escolhas (entrev. 06)

No voto. Na cooperativa, cada associado é um voto. Em uma sociedade de capitais, na sociedade anônima é o capital, muitas vezes a minoria tem a maioria dos votos em sociedade anônima. Na sociedade cooperativa ou em uma cooperativa todos nós associados somos iguais. (entrev. 09)

Agora, são elencados os trechos das respostas dos entrevistados 03, 07 e 10, para a pergunta de número 08 (***Qual a sua percepção, que o processo decisório na gestão de uma sociedade cooperativa é diferente da sociedade por ações?***):

A minha percepção está, ela está calculada na maturidade dos gestores, do seu processo e da formação e conhecimento. Então falando das cooperativas da área de saúde, e o modelo da área de saúde traz o gestor eminentemente egocêntrico pela sua formação como médico. E os gestores que estão sob o comando dele fazem o papel de observar o que o diretor quer... eles são extremamente concentradores de poder e, muitas vezes, tomam iniciativas para o processo decisório sem entender a integralização dos processos. (entrev. 03)

Na cooperativa eu penso que as decisões, para elas serem tomadas, não se leva muito em conta o poder econômico, o poder econômico, ele não teria muita vez, uma vez que cada pessoa, ele tem direito a um voto....na sociedade mercantil, na S/A o voto dela é proporcional ao capital que a pessoa investiu, então eu penso que essa seria a diferença principal... se ela tem 51% das ações daquela empresa e, ela tiver uma opinião, ela vai votar e já ganhou. (entrev. 07)

Eu acho que é diferente, esse pensamento e você como cooperativa, você está pensando no todo, diferente de você como empresário, você está pensando objetivos singulares, que é o crescimento do empresarial, obtenção de lucro, entendeu? Um sistema capitalista. Agora, você como cooperativa não... os investimentos de uma cooperativa são visando a manutenção de uma certa atividade, a manutenção de um certo... das atividades de todos os cooperados para que todos possam crescer juntamente. (entrev. 10)

Na sequência, são destacados os trechos das respostas dos entrevistados 04, 09, 11 e 12, para a pergunta de número 11 (*Para o sócio-cooperado ou sócio-acionista, existem percepções distintas entre sociedade de capital e sociedade de pessoas? Ou a percepção é que se trata da mesma coisa?*):

Eu acho que existiu sim um esforço, eu percebo que teve resultado, esse esforço de educação cooperativista que vem sendo feito, principalmente em São Paulo, eu acredito que ele deu resultado sim. A gente está aí na área há muito tempo percebe sim que hoje o associado, não digo todos, mas que ele critica tanto um modelo quanto o outro, mas eu acho que melhorou a percepção, sabe? Da diferença dos dois sistemas a nível de cooperado. Com certeza uma cooperativa que tem aí nível de atuação muito aberto, com número muito grande de cooperados, essa percepção é um pouco mais difícil. No nosso caso, inclusive, nós temos associados que já tiveram empresa, sabe? Que já tiveram, essa experiência. (entrev. 04)

...Quando você pega no ramo crédito, no ramo consumo pela qualidade grande de associados, e muitas vezes as pessoas associando as pessoas, grande parte delas não conhecem ou não sabem essa diferenciação. Tanto é que no caso do cooperativismo de crédito ainda as cooperativas de crédito são conhecidas como banco, você pega a SICRED, SICOOB, enfim. Olha lá o banco Scred, o banco Sicoob. As pessoas pensam que é a mesma coisa, até porque nós nos mostramos como se um banco fossemos. As pessoas ao entrarem na agência tem a porta giratória, tem o vigilante, você tem o cheiro do dinheiro lá dentro. Aqui você vai ao banco e vai a uma cooperativa de crédito é tudo igual. (entrev. 09)

É um acultramento. No primeiro momento quando se criou era tudo a mesma coisa, depois na medida em que vai se praticando, vai se percebendo qual é o papel de uma e qual é o papel da outra. Agora, para quem já tem a cooperativa, às vezes, tem essa percepção difícil. (entrev. 11)

Para o cooperado que está na ponta, que não participa do Conselho, eu diria assim, que ele tem uma leve noção que a cooperativa se esforça em fazer esse trabalho de esclarecimento no momento da aceitação do cooperado, ou da adesão, enfim. Mas, mesmo quando feito isso o que ele está olhando é o objetivo final: O que eu quero? Eu quero é o produto final, então aqui na cooperativa me parece que é mais barato, então eu opto por aqui. Como se fosse uma concorrência entre as alternativas que oferecem melhores condições. Como via de regra. Através do cooperativismo economicamente fica mais vantajoso para o cooperado, ele acaba aderindo e exercitando um pouco. (entrev. 12)

4.4.3.1 Conclusão do objetivo específico C

Pelos destaques apresentados nos recortes de várias entrevistas referentes às perguntas de números 04, 08 e 11, infere-se que as percepções de diferenças na gestão das sociedades de tipo societário Cooperativa e Sociedade por Ações (S/A), conquanto sejam muitas as características próprias de um e outro modelo, a característica de “cada homem um voto”, ou

“voto por cabeça”, ou ainda “gestão democrática”, acaba sendo a única e predominante diferença percebida pelos gestores máximos das empresas do tipo societário Cooperativa.

Ao analisar as entrevistas na íntegra, que foram apensadas ao trabalho, nenhuma outra diferença societária foi apontada pelos entrevistados, ficando a condição de igualdade entre os sócios, não importando seu valor de cota-capital, restando como a maior diferença entre os dois modelos societários focalizados nesta pesquisa.

Todas as demais diferenças societárias existentes entre os modelos destas empresas, Cooperativa e Sociedade por Ações (S/A), para esse grupo de dirigentes entrevistados, que envolve 11 dos 13 ramos de cooperativismo praticados no Brasil, desenvolvidos no estado de São Paulo, não fazem os processos decisórios serem diferentes em um ou outro modelo, ou seja, a gestão tem os seus processos decisórios da mesma maneira, conforme a percepção dos participantes que responderam ao questionário.

Esta conclusão do objetivo específico “C” se constitui nos dados desta dissertação, para utilização conjunta com as demais conclusões dos objetivos específicos, atingindo assim o objetivo geral deste trabalho.

4.4.4 Objetivo específico D

Com o objetivo específico (D) se procurou verificar a percepção de conhecimento das características societárias dos dois tipos societários, Cooperativa e Sociedade por Ações, pelos gestores máximos das empresas cooperativas no estado de São Paulo, dentre os 11 dos 13 ramos de cooperativismo praticado no mercado brasileiro.

Aqui neste objetivo específico a intenção foi de verificar, com a aplicação do questionário da entrevista semiestruturada, se o entrevistado, dirigente máximo de sociedade cooperativa, tinha a percepção que os conselheiros ou diretores de sociedades cooperativas, são detentores de conhecimento claro de todas as características que cercam os dois modelos societários em estudo neste trabalho. Para tanto, no questionário aplicado aos participantes das entrevistas, ao responderem às perguntas de números 06, 07 e 10, individuaram-se as seguintes posições da amostra coletada:

A seguir, trechos das respostas dos entrevistados de número 01, 03, 05 e 07, para a pergunta 06 (*A legislação é bem clara sobre as formas e características societárias das sociedades cooperativa e por ações?*):

... a legislação, ela até que existe, mas é uma legislação antiga, onde nós temos uma dificuldade enorme de interpretar, de trazer para o nosso negócio. E o próprio juizado, ele tem dificuldades quando ocorre aí um processo, alguma coisa assim, de fazer interpretação do cooperativismo. Então quando ocorre de ter uma ação trabalhista, que a cooperativa também tem funcionários, ocorre um evento desse tipo, é uma dificuldade muito grande para que o juizado entenda o que é a cooperativa.... (entrev. 01)

Sim a nossa Lei máxima é a 5,764/71, e isso faz com que. Literalmente, trate o cooperativismo que tem multifacetado, porque são os 13 ramos, sendo tratadas por uma única legislação, que hoje ela não compreende mais a necessidade da sociedade cooperativista. No caso do crédito houve uma revolução, onde ele é reconhecido como um ramo específico e tem uma lei complementar para ele... Já na S/A, a legislação, ela é muito grande, ela é extremamente extensa, ela é abrangente e complexa. (entrev.03)

Sim, começando pelos estatutos que são bem diferenciados, tem objetivos comuns. Você sabe que em uma cooperativa a gente não trabalha com o lucro e sim com as sobras, e as sobras também são divididas equitativamente pelas ações que aquele cooperado teve com a sua cooperativa. Contrária quando é a parte de S/A., que é pelo percentual das suas ações que ele tem, aquele que tem mais ações recebe maiores dividendos, e eles visam muito o lucro em detrimento de sobras. (entrev. 05)

Olha essa pergunta, ela é interessante porque em entendo que a legislação, ela até que é clara no papel onde ela está e, enfim. Só que ela é pouco divulgada, ela é de pouco interesse das pessoas a quererem saber onde que elas estão entrando. Via de regra indicação: Olha, tem uma cooperativa de ensino lá, a COOP... você não tem interesse em colocar seu filho lá? Ah, vamos lá conhecer, ela vem conhecer como uma escola e nem sempre ela sabe que é uma cooperativa, às vezes, as pessoas se pegam no meio de um processo dizendo: Olha, não sabia que era uma cooperativa, aliás, eu nem sei o que é uma cooperativa, eu estou aqui porque é uma escola boa, eu conheço a escola, conheço o método e estou com o meu filho aqui”. Então a legislação, ela até que é clara, só que ela é pouco divulgada, ela é pouco falada sobre consequências, sobre responsabilidades... Então a lei é clara, contudo, ela é m pouco divulgada na minha opinião. (entrev. 07)

Destacam-se, agora, os trechos das respostas dos entrevistados de números 06, 08, 09, 10, 11 e 12, para a pergunta de número 07 (***No mercado em geral, está bem-esclarecida a questão sobre os tipos societários existentes?***):

Não, ela (a legislação) não é compreendida, ela não é divulgada, inclusive, existe um viés negativo, porque você não ouve falar. Quando acontece algum problema com uma empresa você não ouve dizer... Bom, uma S/A, de alimentos que teve problema, teve uma fraude, que teve um desvio, que faliu, etc... Agora é comum você ouvir dizer que é uma cooperativa de alimentos, é uma cooperativa de leite que teve um problema. Então as pessoas confundem a forma societária com a denominação, você passa a denominar a forma societária de uma cooperativa como sendo a própria cooperativa. E aí a mídia acaba passando uma imagem ruim, porque só ressalta, só relata casos ruins e generaliza a questão cooperativa, a forma societária. (entrev. 06)

Não. Eu acho que no mercado em geral e no mercado específico do nosso ramo está muito mal esclarecida essa questão dos tipos societários. Eu acho que, sei lá, pelo que a gente compreende aí. Você tem pessoas, às vezes entram com a questão de melhoria de atendimento, vamos dizer, puxando para um outro lado, vamos supor que é uma cooperativa de plantadores, muita gente, as vezes, se associa a ela por uma questão de obter preço melhor. Mas não ficou, não fica esclarecido para ela o que é uma cooperativa, eu não vejo...Assim o público em geral não analisa muito bem isso aí, inclusive eu acho que falta, isso é uma coisa que a gente até sente há muito tempo, até junto aos técnicos, vamos dizer, técnicos agrícolas.... (entrev. 08)

Não, são poucas as pessoas que têm esse conhecimento mais aprofundado sobre os tipos societários, eu acredito que esse é o caso... inclusive, na área jurídica, muitas pessoas da área jurídica não conhecem, você pode ver que em tribunais as pessoas não conhecem os tipos societários e acabam tomando decisões em cima disso. E muitas vezes desfavoráveis ao empreendimento cooperativo em função da falta de conhecimento. Então se existe um desconhecimento nesse nível, que deveria ter o melhor esclarecimento possível, imagina na base como um todo. (entrev. 09)

Não, para a população não. Às vezes até já ouviu falar, mas não sabem como é que funciona, para a sociedade falta esclarecimento até mesmo para buscar o tipo de sociedade adequado para ele... você fica restrito ao Contador, a hora que você chegar nele: O que eu faço? Não, o melhor é você fazer isso... um tipo ou por outro, porque você não tem um leque...pelo Contador, que até mesmo ele, não sabe quais são os tipos, qual você se enquadraria melhor para trabalhar. (entrev. 10)

Não. Não. Uma desinformação generalizada, acho que uma das dificuldades de ser cooperativa é que a primeira coisa que você tem que explicar para o mundo de relação, o mundo financeiro, por exemplo, como é que funciona uma cooperativa, eles não têm essa percepção... e, eu acredito que em algumas regiões específicas acabam tendo conhecimento específico, no sul do país, Paraná ou Rio Grande do Sul o modelo cooperativista, ele é bastante forte. Então acaba havendo um acultramento de cooperativa maior que a média geral. (entrev. 11)

A população certamente desconhece isso, que pode estar claro para quem é estudioso no assunto. De uma maneira geral não, não existe esta clareza. (entrev. 12)

Na sequência, estão elencados os trechos das respostas dos entrevistados de números 02, 03, 05, 08 e 12, para a pergunta de número 10 (***Existe conhecimento claro das características societárias da cooperativa e das sociedades por ações pelos Conselheiros ou diretores das cooperativas paulistas?***):

Eu acho que uma característica que eles possam ter... sim, muitas vezes alguns conselheiros, eles não têm exatamente uma difusão mais avançada do cooperativismo, porque eu acho que todos sabem o que é uma S/A (Sociedade por Ações), uma S/A., e mais cooperativas da onde que ele tem, de onde que ele está, mas acredito que ao andar por ai agora, conversando com o diretor do ramo, nós percebemos que muitas vezes os conselheiros, então você percebe que muitos, eles estão ali pelo fato de ter sua retirada, de ter o seu valor de ganha pão, mas, muitas vezes ele não sabe o funcionamento da cooperativa, da sociedade que ele está, ele sabe que está indo bem, que está retirando os seus valores mensais, está

sobrevivendo, mas, muitas vezes, ele não tem esse conhecimento exato de qual é a função dele como conselheiro dentro da cooperativa. (entrev. 02)

Não, não acredito. Eu não acredito até porque as grandes lideranças do cooperativismo, estão há muito tempo dentro do cooperativismo, e se eles tivessem visão das empresas S/A, e trouxessem para dentro do cooperativismo as práticas das S/As., focado em qualidade, focado em resultado, solidez, o cooperativismo não estaria reagindo de forma diferente. Nós podemos fazer absolutamente tudo que uma S/A faz, dentro dos moldes e da qualidade prestada ao cliente, até porque existe uma concorrência, o nosso cliente cooperado, ele milita no mesmo cenário social, onde ele tem acesso às empresas S/As., e onde existe o cooperativismo. Quando ele percebe que na S/A. ele tem um valor agregado maior para ele, ele diminui a importância do cooperativismo. Então o cooperativismo parece sempre que ele é marginal, ele parece que foi feito para o interior, para o pobre ou essa coisa, graças a Deus isso se desmistificou bastante. Mas se o dirigente tivesse um pouco mais de olhar disso, ele transformaria as ações dele em comportamento de S/A, sem buscar o resultado de S/A e sim o resultado coletivo. Então eu entendo o seguinte, que uma boa fatia ai não tem essa visão, talvez, ai empiricamente, eu diria a você que 70% não tem essa visão. (entrev. 03)

A maioria sim, mas ainda não são todos que têm essa mesma distinção não, porque a gente vê aqueles conselheiros que são atuantes, que procuram viver o dia a dia da cooperativa, são mais esclarecidos e tem muito bem isso na consciência. Mas aquele que veio convidado, que está vindo lá para primeiramente conhecer a cooperativa, ver a atuação dela, ele não tem muita distinção não. Eu acho que para ter essa distinção ele já tem que estar acompanhando a cooperativa. (entrev. 05)

Falta muito ainda, nós temos que trabalhar muito ainda, e os diretores, para que eles realmente entendam a questão cooperativa. Eu acho que falta e principalmente, o que falta... a gente ainda já discutiu isso em algumas cooperativas, até essa questão do modo novo que hoje a OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras) e OCESP (Organização das Cooperativas no Estado de São Paulo) faz a sua gestão com o Conselho. Isso ai é uma coisa que precisava ser mais disseminada nas cooperativas, para a gente tentar modernizar um pouquinho os conselhos. Isso ai talvez, com essa abertura de você profissionalizar um pouco mais, seria, eu acho, um caminho para a gente não ficar trabalhando coisas antigas ai. (entrev 08)

Olha, diferenciar as características de Sociedade por Ações (S/A.) com a Sociedade Cooperativa, eu diria que de uma maneira geral não, até porque muitas vezes eles passam por um processo de conhecimento do cooperativismo. Então, digamos, a princípio todos os Conselheiros deveriam conhecer os princípios cooperativistas. Apesar de que nós sabemos que nem todos se aprofundam, às vezes, entendem superficialmente o processo e acabam participando ali movido por alguns membros da cooperativa, que têm um esclarecimento maior e acabam no dia a dia orientando. Mas dizer que todos têm uma clareza e comparativa inclusive, eu diria que não. (entrev. 12)

4.4.4.1 Conclusão do objetivo específico D

Pelos destaques apresentados nos recortes de várias entrevistas referentes às perguntas de números 06, 07 e 10, infere-se que as percepções de conhecimento das características

societárias dos dois tipos societários objeto deste trabalho, Cooperativa e Sociedade por Ações (S/A), segundo os gestores máximos, ou seja, os conselheiros ou diretores das sociedades cooperativas no estado de São Paulo, abrangendo todos os 11 dos 13 ramos de cooperativismo praticados no Brasil, de segmentos empresariais desenvolvidos no mercado brasileiro, é pelo grande desconhecimento de tais características que estão inseridas nestes modelos de empresas.

Ao examinar a íntegra das entrevistas realizadas, bem como os destaques apresentados, foi possível notar o grande sentimento negativo dos entrevistados, com relação ao conhecimento das especificidades desses modelos societários de empresa, tanto pelos dirigentes (conselhos/diretoria) como pelo mercado em geral, podendo até mesmo ser extrapolado para o mundo jurídico, conforme várias menções dos entrevistados.

Legislações que dão um regramento básico aos dois tipos estudados até existem, porém, para muitos, não fica claro tais características, nem todos os 13 ramos de cooperativismo desenvolvidos no Brasil têm legislações próprias, existem diversos tipos societários que os empresários podem optar ao abrir um negócio, uma empresa, o que pode causar certa confusão na hora de optar por este ou aquele tipo societário, no caso de sociedades cooperativas, ou do tipo societário Cooperativa, isso pode ser amplificado, por uma característica que obriga as empresas que se constituem na forma societária de cooperativa a utilizarem a expressão “cooperativa” em suas razões sociais, podendo confundir nome da empresa com opção societária.

Esta conclusão do objetivo específico “D” se constitui nos dados desta dissertação, para utilização conjunta com as demais conclusões dos objetivos específicos, atingindo assim o objetivo geral do presente trabalho.

4.5 OBJETIVO GERAL

Este trabalho teve como objetivo geral identificar as percepções dos gestores máximos (Presidentes dos Conselhos de Administração ou Diretoria) das sociedades cooperativas de qualquer um dos ramos de cooperativismo desenvolvidos no Brasil, sobre a existência ou não de diferenças nos processos decisórios das cooperativas comparativamente com as empresas constituídas no tipo societário, sociedade por ações (S/As), dentro do estado de São Paulo.

Pelos resultados apresentados dos objetivos específicos que tratam das características da sociedade cooperativa, características da sociedade por ações, percepções de diferenças na

gestão de Cooperativas e S/A, percepção do conhecimento das características societárias destes dois modelos de empresa, objeto deste trabalho, detalhados nos itens anteriores, atinge-se o objetivo geral, ou seja, foram identificadas as percepções dos gestores máximos das sociedades cooperativas que participaram das entrevistas realizadas, num total de 12 entrevistados, com uma qualidade amostral (experiência) muito boa, diversidade de segmentos de atuação no cooperativismo (ramos), resumidamente, pela indicação de baixo conhecimento dos dirigentes de cooperativas, dos cooperados, do mercado em geral, sobre as especificidades das empresas de tipo societário Cooperativa, leva a uma percepção de não existir diferenças nos processos decisórios entre empresas do tipo societário Cooperativa e S/A, pois existem inúmeras diferenças entre estes dois modelos societários de empresa, porém toda a amostra só tem uma diferença que é percebida por eles, ou seja, a condição para votação em assembleias serem por pessoas na cooperativa; e, por capital, nas sociedades por ações.

Neste grupo amostral dos dirigentes de empresas do tipo societário Cooperativa, pertencentes ao estado de São Paulo, uma única característica apontaram como diferencial do modelo societário Cooperativa do modelo societário por ações, que é um dos pilares do cooperativismo, onde as decisões em assembleias são diferentes nestes modelos de empresa e colocada pelos participantes das entrevistas, como sendo a diferença dos processos decisórios na gestão das empresas cooperativas, frente às empresas por ações.

Ficou claro na pesquisa realizada que diferenças existem e foram apresentadas, mencionadas pelos entrevistados, conforme a percepção de cada uma das características quer sejam operacionais, jurídicas ou societárias que são percebidas pelos entrevistados, mas a questão mencionada no parágrafo anterior acaba por ser a característica básica percebida e a que realmente influencia a gestão e os processos decisórios do modelo empresarial de tipo societário Cooperativa.

No processo decisório ocorre uma alta influência das pessoas e/ou grupos que detêm mais poder na empresa/organização com vistas à obtenção de seus próprios interesses (MORGAN, 1996), sendo um importante pressuposto de perspectiva política (no mundo acadêmico, tratamos como “custos de influência”). Através das coalizões, acordos, os indivíduos se agrupam para poder aumentar suas forças e poder, bem como, capacidades políticas e tentar minimizar os conflitos por meio de barganhas, favorecimento pessoais e tentando convergir o grupo para realização de interesses e decisões comuns (CYERT E MARCH, 1992). Por esta observação, o poder e a política organizacional estão intimamente

ligados e as escolhas refletem as preferências das pessoas mais poderosas, que por sua vez utilizam a informação como forma de aumentar mais ainda sua influência e força política (EISENHARDT e ZBARAACKI, 1992).

O processo decisório nas organizações, portanto, converte-se na essência da habilidade gerencial, em que a responsabilidade do gestor é decidir a melhor alternativa para cada momento em que se encontra a sua organização, no ponto focado neste trabalho, a necessidade de se decidir por uma escolha societária para posicionar a empresa no mercado, de modo a garantir os resultados esperados.

Segundo DRUCKER (2001), o mesmo defende a necessidade da atenção por parte dos gestores máximos, em relação a sua percepção do que ocorre no mundo. Este procedimento influenciará a forma como as organizações poderão ser vistas, além de ser determinante para as tomadas de decisão.

Existem outros fatores que influenciam direta ou indiretamente no processo decisório. Um desses fatores é a incerteza (no presente caso, a escolha do tipo societário mais adequado), bem como a quantidade insuficiente de informações necessárias ao processo decisório. ANDRADE (2000) define risco como uma estimativa do grau de incerteza que se tem em relação à realização de resultados futuros almejados.

Um autor que discute a questão das habilidades gerenciais dos gestores (diretores/presidentes) que precisam tomar decisões é MINTZBERG (1973 apud MAXIMIANO, 1995, p. 83). Este autor afirma que a tomada de decisão sob condições de incerteza, constitui-se em uma das habilidades mais importantes para um gerente ou gestor. Assim sendo, o tomador de decisão assume um papel fundamental nas organizações, qualquer que seja sua opção ou escolha societária do empreendimento, pois o processo decisório deve levar a organização à otimização de seus recursos, redução dos custos, elevação de desempenho e ganhos de resultados, além da melhor forma jurídica para abrigar as suas empresas.

O processo de decisão é sempre desafiador para os empreendedores, investidores, sócios e exige desses atores diferentes habilidades e conhecimentos. SOLINO e EL-AOUAR (2006) destacam a relevância das habilidades dos membros da organização, no sentido de escolher a melhor maneira de enfrentar a dinâmica dos mercados, evidenciando à criatividade e ao talento, a partir da delegação de responsabilidades pelas tomadas de decisão a todos os níveis organizacionais, de forma que o desenvolvimento dessas habilidades resulte em vantagem competitiva.

Portanto, a escolha que pode fazer toda a diferença na gestão, no processo decisório é a escolha pela formatação jurídica da organização, ou ainda, a alteração da sua formatação jurídica, ou seja, do formato societário Cooperativa, para o formato por ações por exemplo.

5 RELEVÂNCIA PARA A GESTÃO

O capítulo 5, demonstra algumas situações em que a questão do tipo jurídico, ou tipo societário poderia contribuir e deveria ser levado em consideração por gestores, consultores, magistrados e demais atores que orbitam as questões da empresa cooperativa, levando em conta suas características, ramos de atividade, legislações específicas e genéricas.

Pode-se incluir neste grupo de atores que estão atuando com organizações cooperativas e empresas do tipo sociedade por ações, os pesquisadores científicos, haja vista a dificuldade de se obter trabalhos que estudem a gestão e processos decisórios, observando e enfocando essa condição societária da empresa cooperativa no mercado brasileiro, uma vez que esse tipo de empresa é tratado de maneiras diversas no mercado internacional.

5.1 COOPERATIVAS DE TRABALHO

Conforme já apresentado neste trabalho o cooperativismo no Brasil, se desenvolveu em 13 ramos de atividades determinados pela OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras, dentre os quais, um deles foi denominado “Ramo Trabalho”.

As sociedades cooperativas de trabalho são, por sua antologia e pelo tratamento que lhes foi legado pela legislação, amparada pela Constituição Federal de 1988, como sendo uma sociedade de pessoas.

Há mais de quatro décadas, entretanto, o embate travado entre o cooperativismo de trabalho no Brasil e o fisco pauta-se exclusivamente na tributação da pessoa jurídica (cooperativa); o enfoque na tributação sofrida pelas pessoas compõem ou detêm as organizações cooperativas (chamadas de cooperados/sócios ou cooperativados) ficou à margem das grandes discussões jurídicas.

Muito esforço foi empregado, por exemplo, para que o Poder Judiciário afastasse cobranças de tributos sobre o faturamento (PIS, COFINS, ISSQN) e sobre o resultado (CSL e IRPJ). Sempre com os olhos voltados para a pessoa jurídica.

O cooperado/associado, porém, é quem sofre o impacto tributário de sua atividade, sobretudo porque as cooperativas não acumulam resultados para si. E assim a pessoa física acaba por suportar tributação direta e indireta em patamares muito elevados, em especial se comparados à tributação da mesma atividade se empreendida por sociedade empresária/empresa de capital, por exemplo uma sociedade por ações.

No quadro abaixo, apresento uma comparação de uma sociedade empresária (por ex. uma sociedade por ações) que preste serviços profissionais, em comparação com uma sociedade cooperativa classificada no ramo trabalho e dedicada, portanto ao mesmo ramo de atividade, resulta no seguinte cenário:

QUADRO 5.1

Sociedade empresária (lucro presumido)		
faturamento		
PIS	0,65%	
Cofins	3,00%	
3,65%		
resultado		
base de cálculo	32,00%	
CSL	9,00%	2,88%
IRPJ	15,00%	4,80%
7,68%		
distribuição/repasso		
IRPF	0,00%	
INSS	0,00%	
0,00%		
Carga total PF	11,33%	

Sociedade cooperativa de trabalho	
faturamento	
PIS	0,65%
Cofins	3,00%
3,65%	
distribuição/repasso	
IRPF	27,50%
INSS	20,00%
47,50%	
Carga Total PF	51,15%

Fonte: Elaboração própria

Podemos observar a forte discrepância denotada no quadro acima, que revela o estímulo ao cooperativismo pretendido pela Constituição Federal de 1988 não vem sendo cumprido.

Vislumbram-se duas hipóteses para que isso ocorra: (i) a legislação tributária concernente a sociedades cooperativas de trabalho, observada sistematicamente, é inconstitucional; ou (ii) a exegese ora em voga é imperfeita e merece uma ampla revisão.

Tratar da inconstitucionalidade de um plexo de normas esparsamente encartadas em diversos diplomas legais, feita em bases comparativas, é tarefa hercúlea e inédita. Assim, antes de toma-la a peito, deve ser feita a revisão hermenêutica.

Devendo ser averiguado com profundidade a natureza jurídica do pagamento feito pelas sociedades cooperativas de trabalho a seus sócios/cooperados, como produto da contratação por terceiros. Para tanto, sugere-se os seguintes materiais:

- BOITEUX, Fernando Netto. Lucros e sobras: as sociedades cooperativas e a CSLL, RDDT n. 109
- <http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/perguntao/dipj2012/CapituloXVII-SociedadesCooperativas2012.pdf>, acesso em 26/11/2014
- BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Recurso Extraordinário. RECURSO EXTRAORDINÁRIO. REPERCUSSÃO GERAL. TRIBUTÁRIO. ATO COOPERATIVO. COOPERATIVA DE TRABALHO. SOCIEDADE COOPERATIVA PRESTADORA DE SERVIÇOS MÉDICOS. POSTO REALIZAR COM TERCEIROS NÃO ASSOCIADOS (NÃO COOPERADOS) VENDA DE MERCADORIAS E DE SERVIÇOS SUJEITA-SE À INCIDÊNCIA DA COFINS, PORQUANTO AUFERIR RECEITA BRUTA OU FATURAMENTO ATRAVÉS DESTES ATOS OU NEGÓCIOS JURÍDICOS. CONSTRUÇÃO DO CONCEITO DE “ATO NÃO COOPERATIVO” POR EXCLUSÃO, NO SENTIDO DE QUE SÃO TODOS OS ATOS OU NEGÓCIOS PRATICADOS COM TERCEIROS NÃO ASSOCIADOS (COOPERADOS), EX VI, PESSOAS FÍSICAS OU JURÍDICAS TOMADORAS DE SERVIÇO. POSSIBILIDADE DE REVOGAÇÃO DO BENEFÍCIO FISCAL (ISENÇÃO DO COFINS) PREVISTO NO INCISO I, DO ART. 6º, DA LC Nº 70/91, PELA MP Nº 1.858-6 E REEDIÇÕES SEGUINTE, CONSOLIDADA NA ATUAL MP Nº 2.158-35. A LEI COMPLEMENTAR A QUE SE REFERE O ART. 146, III, “C”, DA CF/88, DETERMINANTE DO “ADEQUADO TRATAMENTO TRIBUTÁRIO AO ATO COOPERATIVO”, AINDA NÃO FOI EDITADA. EX POSITIS, DOU PROVIMENTO AO RECURSO EXTRAORDINÁRIO. Recurso Extraordinário nº 598.085. União e Unimed de Barra

Mansa Sociedade Cooperativa de Serviços Médicos Hospitalares. Relator: Ministro Luiz Fux. Acórdão DJ, 10 fev. 2015.

- BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Recurso Extraordinário. Recurso extraordinário. Repercussão geral. Artigo 146, III, c, da Constituição Federal. Adequado tratamento tributário. Inexistência de imunidade ou de não incidência com relação ao ato cooperativo. Lei nº 5.764/71. Recepção como lei ordinária. PIS/PASEP. Incidência. MP nº 2.158-35/2001. Afrenta ao princípio da isonomia. Inexistência. Recurso Extraordinário nº 599.362. União e Uniway – Cooperativa de Profissionais Liberais Ltda. Relator: Ministro Dias Toffoli. Acórdão DJ, 10 fev. 2015.
- BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. Recurso Especial. TRIBUTÁRIO. RECURSO ESPECIAL. NÃO INCIDÊNCIA DO PIS E DA COFINS NOS ATOS COOPERATIVOS TÍPICOS. APLICAÇÃO DO RITO DO ART. 543-C DO CPC E DA RESOLUÇÃO 8/2008 DO STJ. RECURSO ESPECIAL PARCIALMENTE PROVIDO. Recurso Especial nº 1.141.667. Fazenda Nacional e Cooperativa dos Citricultores Ecológicos do Vale do Caé – ECOCITRUS. Relator: Ministro Napoleão Nunes Maia Filho. Acórdão Dj, 04 mai.2016.
- BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. Recurso Especial. TRIBUTÁRIO. RECURSO ESPECIAL. NÃO INCIDÊNCIA DO PIS E DA COFINS NOS ATOS COOPERATIVOS TÍPICOS. APLICAÇÃO DO RITO DO ART. 543-C DO CPC E DA RESOLUÇÃO 8/2008 DO STJ. RECURSO ESPECIAL DESPROVIDO. Recurso Especial nº 1.164.716. Fazenda Nacional e Cooperativa dos Instrutores de Formação Profissional e Promoção Social Rural – COOPIFOR. Relator: Ministro Napoleão Maia Filho. Acórdão Dj, 04 mai. 2016.

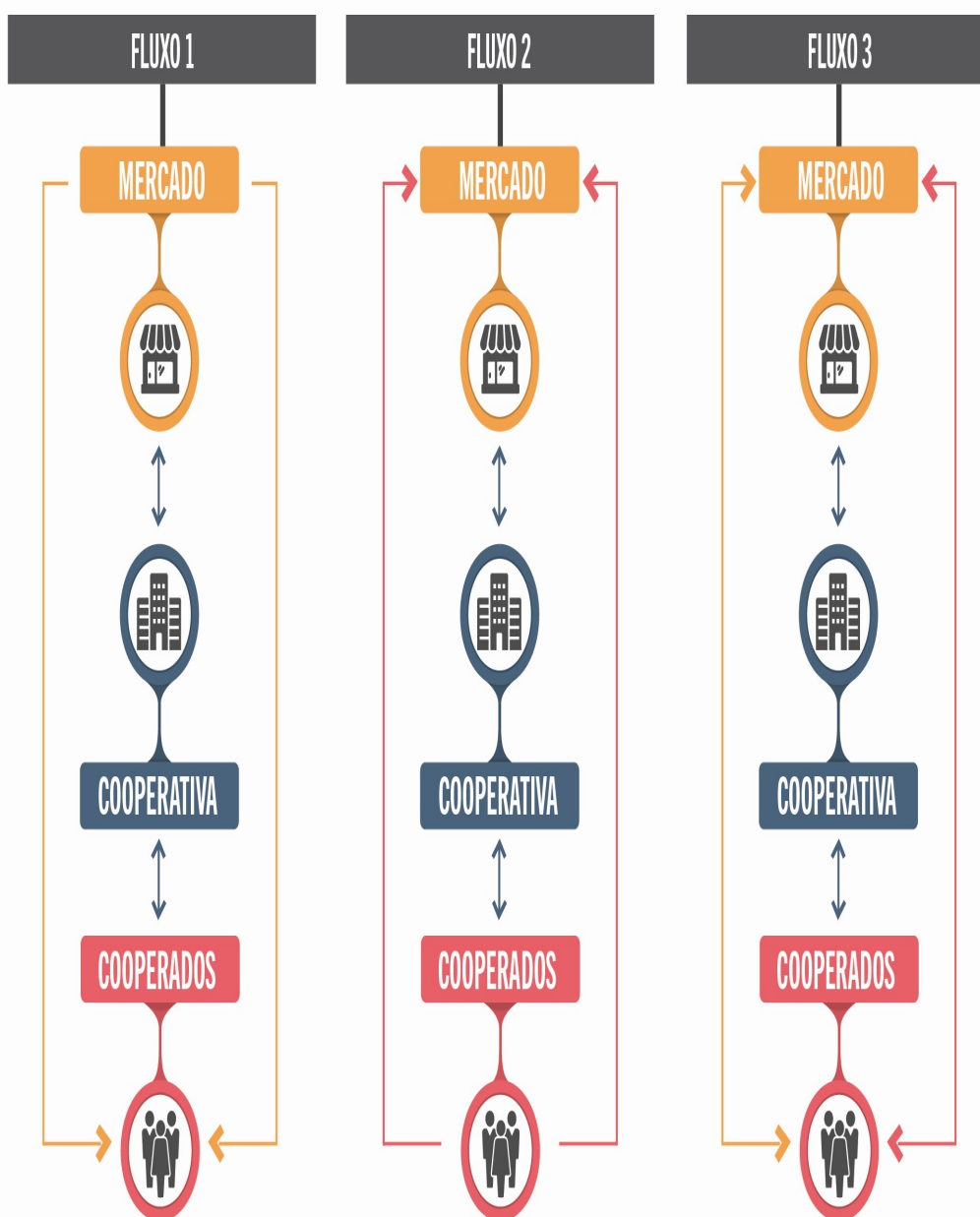
Essas questões tributárias, que atingem a este tipo jurídico de empreendimento comercial, tipo societário Cooperativa, ocorre em função de ainda no Brasil, não ter clarificado a questão do que seria “Ato Cooperativo”, conforme tratado no art. 79 da Lei 5.764/71:

Art.79. Denominam-se atos cooperativos os praticados entre as cooperativas e seus associados, entre estes e aquelas e pelas cooperativas entre si, quando associados, para a consecução dos objetivos sociais.

Parágrafo único. O ato cooperativo não implica operação de mercado, nem contrato de compra e venda de produto ou mercadoria.

Assim, temos muito a evoluir nos entendimentos deste tipo jurídico de empresa o tipo cooperativa, frente aos demais tipos jurídicos como a sociedade por ações tratada neste trabalho, pois a questão da delegação cooperativa apresentado por BULGARELLI (1967), [...] Vende assim a cooperativa a produção do associado; compra assim, os bens de que os cooperados tanto precisam para sua profissão como para seu consumo – fazendo-o em seu próprio nome, porém, de acordo com as instruções deste, prestando-lhes um serviço, sem finalidade lucrativa e pagando por ele os cooperados apenas o custo.

QUADRO 5.1 – Cooperativa simples intermediária



Pelo quadro acima, fica claro para os gestores das sociedades cooperativas que o negócio jurídico é realizado entre os cooperados e o mercado ou terceiros, atuando a organização cooperativa como simples intermediária e a doutrina cooperativista clássica já sedimentou que as sociedades cooperativas têm forma e natureza jurídica própria, distintas dos demais tipos societários, inclusive das sociedades empresárias. Neste sentido, tem-se a posição BULGARELLI (1998), “ por se apresentar como uma nova categoria de sociedade, por ter criados novos tipos de relações jurídicas com seus associados e com terceiros e por operar de forma diferente das sociedades, tantos civis como comerciais, com objetivos próprios e característicos, passou-se a entender que as regras destinadas a reger as cooperativas não constituíram mero apêndice ou prolongamento dos sistemas de Direito Civil, Comercial, Social ou Administrativo, mas sim, continham os elementos caracterizadores de um novo ramo do Direito: o Direito Cooperativo”. Esse Direito seria aquele destinado a reger as sociedades cooperativas e as suas relações jurídicas, sem subordinação a outros ramos do Direito, por incompatível a sistemática jurídica das cooperativas com a orientação e o conteúdo das normas desses ramos do Direito.

Esse entendimento também é reforçado por MACHADO (1975), afirmando que “com total propriedade reconhece a lei que a cooperativa tem forma e natureza jurídica própria”. No passado um Decreto-Lei (1932), conceituava-a como “sui generis”, e, efetivamente a cooperativa não se confunde, tanto por sua natureza, como por suas atividades, com os demais tipos de sociedade, sejam mercantis, sejam as civis. Seus contornos são típicos, exclusivos; sua constituição e sua sistemática operacional, inconfundíveis. É visceralmente diversa das sociedades comerciais, das sociedades beneficentes, das fundações e das demais pessoas jurídicas de direito privado.

5.2 – IMPENHORABILIDADE DE COTAS

Uma outra situação que começou a ocorrer com as empresas do tipo jurídico (societário) cooperativa, e que os gestores máximos deste tipo de organização deve estar muito atento e ser pleno conhecedor, assim como todo e qualquer pessoas (física / jurídica), que as decisões judiciais conheceram a dar entendimento que cotas de capital em organizações cooperativas podem ser penhoradas, mesmo sendo intransferíveis.

Intransferíveis conforme o inciso IV do art. 1.094 do Código Civil (2002), que determina que uma das características da sociedade cooperativa é a “intransferibilidade das

quotas de capital a terceiros estranhos à sociedade, ainda que por herança”, também o inciso IV do art. 4º da Lei 5.764/71, que instituiu o regime jurídico das sociedades cooperativas, trata a suposta impenhorabilidade, como impossibilidade de cessão a terceiros estranhos à sociedade, nos exatos termos da lei , senão vejamos: “inacessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade”.

Na maioria das organizações cooperativas, nem o próprio associado-cooperado pode retirar sua quota-parte de capital de imediato, fica sempre sujeito às condições estabelecidas nos estatutos da cooperativa, onde, por muitas vezes, só poderá ter o seu efetivo recebimento, quando a gestão entender que não implica em risco do negócio da organização cooperativa, se for comprometer, a quota-parte poderá ficar retida indefinidamente.

Já no outro modelo societário objeto deste trabalho, a sociedade por ações, basta o sócio encontrar um comprador para suas cotas, que ele consegue com facilidade o seu retorno do capital investido, não precisando de uma decisão de conselho ou da alta administração.

Deixo anexo ao presente trabalho, decisões recentes para que os gestores e demais interessados, possam conhecer os argumentos utilizados por ambos os atores, quer seja pelas organizações cooperativas, quer seja, pelas autoridades da magistratura:

Anexo 5.2a - Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (MG);

Anexo 5.2b – Acórdão – 6C (SC);

Anexo 5.2c – Agravo de Instrumento TJ (PR).

São exemplos de processos, como a matéria é tratada na esfera judiciária, ainda terão tramitação futuras e trabalhos acadêmicos, poderão contribuir para uma maior clareza das características do modelo de empresa cooperativa, para que não seja sempre comparada analogamente com uma organização do tipo jurídico sociedade por ações, por exemplo, levando a distorções e, principalmente ao esquecimento das garantias constitucionais atribuídas pelo legislador as organizações cooperativas.

Com a superveniência do NCPC-Novo Código de Processo Civil (2002), a possibilidade das cotas das sociedades de pessoas, está novamente em discussão “Affectio Societatis”, organização cooperativa = mutualidade.

5.3 – REGISTRO OBRIGATÓRIO COOPERATIVA

Um ponto muito importante a ser observado pelos gestores máximos, tanto de empresas, companhias e organizações, quer sejam do tipo jurídico Cooperativa, Por Ações, etc..., que no

arcabouço legal brasileiro, existe a criação ou reconhecimento de um órgão técnico consultivo do governo (art. 105 da Lei 5.764/71), como sede na Capital Federal, que detém a representação do sistema cooperativista no Brasil, sendo a Organização das Cooperativas Brasileiras (O.C.B.), uma sociedade civil, sem fins lucrativos.

Compete precipuamente a Organização das Cooperativas Brasileiras, manter a neutralidade política, religiosa, integrar todos os ramos de classificação de empresas cooperativas, manter registro de todas as sociedades cooperativas no Brasil, dispor de setores consultivos especializados por ramos de cooperativas, manter serviços de assistência geral ao sistema cooperativista, fixar política da organização, exercer outras atividades inerentes à sua condição de órgão de representação e defesa do sistema cooperativista.

Nota-se que este tipo jurídico de empresa tem uma entidade específica para garantir as suas condições mínimas, para atuação no mercado brasileiro, situação esta, que já não ocorre com os demais tipos jurídicos das empresas no Brasil, pois, não temos um órgão técnico consultivo para as empresas do tipo societário Sociedade por Ações (S/As.), Limitadas (Ltda.), entre outros tipos.

O Legislador, ainda obrigou as organizações do tipo jurídico cooperativa (art. 107 da Lei 5.764/71) a se registrarem, para seu funcionamento na Organização das Cooperativas Brasileiras, ou em suas entidades estaduais, se houver, mediante apresentação dos seus estatutos sociais e suas alterações posteriores. Uma vez que, as organizações empresariais de qualquer um dos tipos societários mercantis precisam obrigatoriamente de ter seu registro nas Juntas Comerciais Estaduais, conforme já mencionado neste trabalho e, os sócios da empresa efetuarem a opção pelo tipo jurídico que a empresa será formatada para desenvolver suas atividades e conhecer as condições societárias do modelo escolhido.

Tal situação de uma segunda obrigatoriedade, uma vez que, todos os demais têm apenas o crivo do órgão de registro mercantil, acaba por causar uma certa confusão para todos aqueles que estão na gestão das empresas com a Constituição Federal do Brasil (1988), por ter como cláusula pétrea o seu art. 5º, XVIII que veda a intervenção estatal no funcionamento das empresas do tipo jurídico cooperativa.

Pois bem, a necessidade de um segundo registro para funcionar uma empresa do tipo jurídico cooperativa, se faz necessário, uma vez que o órgão oficial de registro mercantil, trata de uma maneira muito detalhada as questões das empresas de capital, por serem em números muito maiores que as empresas de pessoas a organização cooperativa, além da necessidade de ter este tipo societário a sociedade cooperativa, uma condição “sui generis”, carecendo de

entendimentos e validações posterior, para operar no mercado. A sociedade em geral, precisa ter a garantia de estar operando com uma empresa de fato do tipo jurídico cooperativa, bem como, ao se tornarem associados deste empreendimento mercantil, estarem realmente adentrando em uma empresa que segue as características de uma sociedade como esta.

A falta de atenção dos gestores a este ponto, poderia a levar a distorções na gestão das empresas do tipo societário cooperativa, correndo risco de uma perigosa aproximação aos demais modelos societários, principalmente ao modelo estudo neste trabalho, o modelo jurídico de empresa a Sociedade por Ações.

Como muitos gestores não aceitam a obrigatoriedade deste segundo registro para o funcionamento das organizações cooperativas, existem dezenas de batalhas judiciais nos tribunais paulistas e brasileiros, em vários níveis, aonde deverá levar mais algum tempo até que possamos ter pacificada essa questão.

Alguns gestores e outros envolvidos com as questões regulatórias, societárias de empresas cooperativas ou não, precisam refletir sobre esse ponto, pois se as empresas cooperativas que atuam no ramo classificado pela Organização das Cooperativas Brasileiras como Saúde, tem obrigatoriamente para funcionar um registro na Agência de Saúde Suplementar (A.N.S.), como Crédito, ter para funcionar como cooperativa de crédito um registro no Banco Central do Brasil (BACEN), como Eletrificação Rural, ter registro na Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), entre outros registro, fica claro que registro é bem diferente de associação ou mesmo filiação.

Segundo TORRES (2012), as cooperativas fundam-se nos valores sociais do trabalho (inciso IV, art. 1º, da CF/88) e nos princípios da dignidade da pessoa humana (inciso III, art. 1º, da CF/88) e da solidariedade (art. 3º, da CF/88), quer dizer, naqueles conteúdos axiológicos da maior imperatividade de vinculação social, razão pela qual a Constituição demora-se em assegurar proteção e incentivo àquelas formas de congregação de pessoas, em mutualidade de propósitos.

Para que se tenha uma ideia dessa significativa importância conferida às cooperativas (art. 174 da CF/88), basta pensar que estas encontram-se na Constituição em contraposição aos fundamentos de outras formas de atuação das pessoas ou do próprio Estado. São estes os valores que informam as empresas privadas (S/As. por ex.), como é o caso do princípio da livre iniciativa (inciso IV, art. 1º, da CF/88), e igualmente àqueles que orientam as atividades das entidades públicas, na forma de atividades econômicas ou serviços públicos (art. 173 e 175, da CF/88), fundadas no princípio da soberania (inciso I, art. 1º, da CF/88), ou ainda

daqueles das entidades sem fins lucrativos, baseados no princípio da dignidade da pessoa humana (inciso III, do art. 1º, da CF/88) e da cidadania (inciso II, do art. 1º, da CF/88).

Acompanha o entendimento que a obrigatoriedade das organizações que optaram pelo tipo jurídico Cooperativa, CARVALHOSA (2013), anexo 5.3 a, está totalmente em harmonia com todos os diplomas legais em vigor na legislação brasileira, ressaltando que o dever de registro na Organização das Cooperativas Brasileiras não se confunde com qualquer ato de poder de polícia, por não ter relação com atos de controle ou de fiscalização estatal, sendo apenas ato autônomo necessário para que uma entidade se integre ao sistema cooperativista, ou seja, atue no mercado como um empresa do tipo jurídico Cooperativa, permitindo a coordenação de todas as formas de desenvolvidas em sociedade cooperativa.

Com efeito, interferência estatal sobre o funcionamento ocorre quando o Estado assume a gestão e subordina a entidade ao seu poder decisório, com o intuito de dirigir e controlar as atividades da empresa cooperativa CARVALHOSA (2013).

Manifestou-se também o Ministério Público do Estado de São Paulo (2013), anexo 5.3 b, não vislumbrando a inconstitucionalidade alegada do artigo 107 da Lei 5.764/71, uma vez que eles normatizam e regulam a atividade econômica realizada pelas cooperativas, situação não afastada pela liberdade constitucional de filiação e proibição de interferência estatal.

(...) de tal sorte, não diviso na necessidade de registro junto à Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo, qualquer afronta aos direitos fundamentais previstos no art. 5º, XVIII, da Constituição Federal que assegura a plena liberdade de associação para fins lícitos, ou no inciso XX que veda a associação forçada associar-se ou permanecer associado, muito menos no art. 174, § 2º, que prescreve a política pública de apoio e estímulo ao cooperativismo, pois o cadastro e o registro em órgãos públicos ocorrem como modo de ingerência sobre as atividades de associação ou da cooperativa, mas para a necessária regulação da atividade.

Todas essas colocações, poderão servir para que os gestores de empresas do tipo societário cooperativa, por ações e outros, sejam levados em conta no momento de optarem pelo modelo jurídico do empreendimento no ato de sua constituição formal nos órgãos públicos, ou até mesmo, na fase embrionária do negócio, tentando ao observar suas características, montar a melhor e mais realista estratégia empresarial.

Portanto, o art. 146, inc. III, item c, prevê que cabe a lei complementar estabelecer a base conceitual para a definição do adequado regime tributário às sociedades cooperativas. Segundo PÉRIUS (2001), assim o cooperativismo alcançou mais um patamar na busca de sua

defesa institucional, garantindo dois resultados: *a consagração do conceito de ato cooperativo na Carta Magna e a vinculação com lei complementar, obrigando o legislador a definir o tratamento tributário adequado.* Nesse sentido, tramitam no Congresso Nacional centenas de projetos regulamentando o ato cooperativo dos diversos ramos de empreendimento cooperativos, ou empresas de opção societária cooperativa no Brasil.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta seção são descritas as conclusões alcançadas na pesquisa, que devem contribuir para a identificação das percepções dos gestores máximos (Presidentes dos Conselhos de Administração ou Diretoria) das sociedades cooperativas, de qualquer um dos 11 entre os 13 ramos de atividades desenvolvidos por sociedades cooperativas no mercado brasileiro, sobre a existência ou não de diferenças nos processos decisórios das cooperativas, comparativamente com as empresas constituídas no tipo societário, sociedade por ações (S/A), dentro do estado de São Paulo.

Quanto aos objetivos gerais e específicos, os mesmos foram apresentados no capítulo precedente, portanto, nesta seção, apresenta-se a resposta à seguinte pergunta de pesquisa:

“Qual a percepção dos Presidentes de Conselhos de Administração ou Diretoria das sociedades cooperativas no estado de São Paulo sobre a existência de diferenças nos processos decisórios na gestão de sociedades cooperativas (tipo societário: COOPERATIVA), em relação às sociedades por ações (tipo societário: por Ações)?

6.1 CONCLUSÕES

As empresas podem ser constituídas de diversas formas, neste trabalho, focalizaram-se as formas societárias cooperativa e por ações, em que a cooperativa é uma sociedade de pessoas, com grandes diferenças em comparação às demais sociedades mercantis, sendo que a cooperativa também pode ser considerada sociedade mercantil, e o modelo comparado aqui foi a sociedade por ações, uma sociedade de capital.

Um dos princípios cooperativistas que vem desde a sua gênese é que “cada homem um voto” ou “cada cabeça um voto”, inserido pela cooperativa pioneira dos Probos de Rochdale, em Manchester, na Inglaterra, em 1844, reconhecido pela Aliança Cooperativa Internacional desde a sua fundação no ano de 1895, em Genebra, na Suíça, princípio este mantido em todas

as demais atualizações dos princípios cooperativistas mundiais, inclusive em sua última alteração, ocorrida no ano de 1995, na mesma cidade de Manchester, berço do cooperativismo moderno na Inglaterra, portanto, vigente até os dias de hoje e, no caso do Brasil, transcrito em Lei Especial de nº 5.764/71, diversas vezes citadas neste trabalho, tamanha a sua força de caracterização do modelo das empresas que são do tipo societário Cooperativa.

Este ponto da igualdade entre os associados no seu poder de mando apareceu fortemente em todas as entrevistas realizadas, sendo mencionado com frequência pelos entrevistados.

Os associados/cooperados das sociedades cooperativas têm relacionamentos com a empresa de naturezas diferentes, ou seja, além de proprietários/sócios da empresa cooperativa, em certos momentos, eles são fornecedores, outros são clientes, em algumas cooperativas, chegam a ser funcionários celetistas e ainda, às vezes, podem figurar como dirigentes máximos das empresas cooperativas. Desse modo, surgindo uma ausência de separação entre controle e propriedade, esse é um dos pontos existentes de diferenciação entre os tipos societários estudados neste trabalho, onde foi intenção trabalhar comparativamente o modelo societário “cooperativa” e “por ações”.

Figura 7 - Poder decisório na empresa cooperativa



Fonte: Elaboração própria



Fonte: Elaboração própria

Nas figuras precedentes, ilustra-se o fluxo do processo decisório na sociedade de pessoas, ou na empresa do tipo societário Cooperativa, bem como o fluxo decisório na sociedade de capital, ou na empresa do tipo societário “Sociedade por Ações”, como a principal diferença existente e percebida conforme os relatos da amostra utilizada nesta pesquisa, mediante as entrevistas realizadas.

Soares e Ventura (2008) definem como sociedade de pessoas as associações de pessoas que unem seus esforços para satisfação de necessidades econômicas, sociais e culturais em comum, tendo por princípio básico o mutualismo.

Desta forma, a conclusão apresentada que o segundo princípio cooperativista, aprovado na Conferência da Aliança Cooperativa Internacional, realizada em setembro de 1995, em Manchester, na Inglaterra (THENÓRIO FILHO, 2002), controle democrático – os sócios participam ativamente das decisões levando-se em conta a igualdade entre eles, ou seja, cada sócio sempre terá direito a apenas um voto, ficou evidente a sua preponderância entre as demais diferenças no grupo amostral nas entrevistas realizadas.

Por ser um movimento que busca aceitação e sustentação, o cooperativismo em múltiplas dimensões (financeira, social e ambiental), logo, percebeu a necessidade de alinhar seus valores e princípios às melhores práticas de governança corporativa das demais organizações, como as sociedades de capital, neste trabalho, estudada a sociedade “por Ações”.

Visto ter surgido no mercado a “governança cooperativa”, neologismo criado para mostrar que, dentro de uma organização do tipo societário “cooperativa”, as boas práticas de governança, inclusive processos decisórios, devem absorver os princípios cooperativistas, bem como primar ainda, pela educação cooperativista nos seus quadros sociais e pela autogestão.

De acordo com o Sistema OCB, a governança cooperativa caracteriza-se por “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” (SISTEMA OCB, 2015).

Portanto, mesmo existindo várias e importantes diferenças atuando entre os dois tipos societários estudados, quer sejam legais, operacionais ou conceituais, este ponto de igualdade de poder (cada homem um voto), dando esta característica dupla aos cooperados (dono e usuário do negócio), acabou sendo o único, ou pelo menos o mais fortemente percebido pelo público pesquisado neste trabalho, não importando o ramo de atividade da cooperativa, os dirigentes máximos, presidentes ou diretores de Conselhos de Administração ou Diretoria da empresa optante pelo tipo societário cooperativa, acreditam que a igualdade de condições entre os cooperados acaba por ser a maior característica percebida na gestão, que acaba influenciando desta forma o processo decisório nestas organizações.

Um dos entrevistados fez uma menção importante a destacar-se no trabalho, pois disse que as pessoas nascem, ou são persuadidas, direcionadas para serem empregados, com viés de subordinação, não nascem para ser donos/proprietários; talvez essa manifestação possa traduzir toda a dificuldade que as pessoas acabam tendo em entender e até mesmo participar nas empresas do modelo cooperativa, pois, ao entrarem como sócios dessas organizações, imediatamente, eles passam a ser donos, gestores, proprietários sem perderem a função de trabalhadores, fornecedores de suas empresas.

Em países como os Estados Unidos e o Canadá e aqueles da União Europeia, novos modelos de organizações surgiram para melhorar a eficiência das cooperativas, com isso,

alterando a relação cooperado-cooperativa, buscando minimizar os problemas ou conflitos mencionados nos capítulos anteriores e tornando as empresas de modelo Cooperativa mais competitivas frente às empresas de capital, como as sociedades por ações (CHADDAD; COOK, 2004). Esses novos modelos fazem com que o cooperado perceba mais claramente a sua situação de proprietário na sociedade cooperativa, investindo e deixando de ser simplesmente usuário dos serviços da empresa cooperativa. No Brasil, as empresas de modelo cooperativa devem seguir a Lei Especial 5,764/71, que determina um padrão organizacional único, e não se observam novos modelos organizacionais de empresas desta opção societária, no caso o tipo societário Cooperativa.

Apresentadas as conclusões e breve contextualização, segue-se para a delimitação do problema de pesquisa.

6.2 LIMITES DA PESQUISA

As situações a seguir descritas podem ser consideradas como limitantes aos resultados desta pesquisa, pertinente à percepção dos Presidentes de Conselhos de Administração ou Diretoria das sociedades cooperativas no estado de São Paulo, sobre a existência de diferenças nos processos decisórios na gestão de organizações cooperativas, em relação às sociedades por ações:

1- como este trabalho foi feito na forma de pesquisa qualitativa, tendo de obter a real percepção dos dirigentes/gestores de empresas que optaram pelo tipo societário Cooperativa, poderia ser ampliado para os demais membros dos grupos líderes destas organizações;

2- a amostra utilizada foi bem representativa, porém também poderia ser ampliada para mais integrantes de cada um dos 11 ramos do cooperativismo brasileiro, desenvolvidos no estado de São Paulo, assim, reforçando as conclusões obtidas, ou refutando-as;

3- na linha do item anterior, poderiam fazer parte da amostra, dirigentes/gestores de empresas que optaram pelo tipo societário Sociedade por Ações, tentando extrair dados deste outro grupo para trabalhar com uma maior amplitude de conhecimento;

4- não foi possível trabalhar com todas as diferenças existentes entre os dois modelos societários de empresas, Cooperativa e por Ações, com o grupo pesquisado devido à falta de maior conhecimento de todas as características de cada tipo societário que orbitam os processos decisórios destes modelos de organizações estudados;

5- devido ao grupo selecionado para pesquisa ser, em geral, o ponto máximo na hierarquia de suas organizações, a dificuldade de agendamentos para a realização de entrevistas foi uma situação a considerar e dificultou bastante a ampliação da amostra, bem como o tempo de duração das entrevistas realizadas;

6- é importante destacar que o autor desta pesquisa atua no cooperativismo desde 2003, tendo exercido várias funções dentro do sistema cooperativo paulista, como, por exemplo, Vogal da Junta Comercial do Estado de São Paulo (8 anos), Membro da Comissão Especial do Cooperativismo da OAB-SP (1 ano), Diretor Executivo do SESCOOP/SP – Serviço de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado de São Paulo (14 anos), Diretor Executivo da OCESP – Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo (14 anos), Superintendente da FESCOOP – Federação Sindical Patronal das Cooperativas no Estado de São Paulo (10 anos). Essa condição apresentada pode ter facilitado muito o acesso ao público entrevistado, bem como as informações das características destes dois modelos societários estudados, além de um melhor entendimento das colocações efetuadas pelos entrevistados, os contatos com as cooperativas, enfim, a condução e efetivação do trabalho. Agora, apesar de todo o rigor da metodologia, tamanha experiência e envolvimento no setor pode ter dificultado uma análise isenta quanto aos resultados, expectativas e conceitos apresentados.

6.3 CONTRIBUIÇÕES

Este trabalho proporciona ao cooperativismo paulista, e pode-se dizer ao brasileiro também pois existem os dois modelos de tipo societário de empresas nos demais estados federativos do Brasil, qual a característica da empresa cooperativa que realmente é percebida e acaba por influenciar o processo decisório na gestão destas organizações, ou seja, o princípio, a condição igualitária dos sócios, em resumo, todos os sócios, as pessoas na cooperativa, têm o mesmo poder na gestão, não importando o ramo de atuação, o grau, ou o tamanho da cooperativa no cooperativismo.

As conclusões alcançadas pela pesquisa colaboram a questão da necessidade de conhecimento prévio dos tipos societários existentes para que os gestores, sócios e até mesmo os futuros empreendedores notem que precisam conhecer as características de cada um dos tipos societários antes de abrir um negócio/empresa, ou, ainda, para harmonizar e maximizar os resultados da gestão de acordo com cada modelo existente no mercado brasileiro,

entendendo como ocorre e acontece o processo decisório na sua organização em cada tipo societário.

A ampliação e aprofundamento do conhecimento científico do processo decisório nas sociedades cooperativas, como o tema tratado neste trabalho, ainda, é pouco explorado, a questão do tipo societário, comparando-se a sociedades de pessoas com a sociedade de capital, pode gerar mais condições ideais e corretas para o aperfeiçoamento deste modelo organizacional das pessoas em empresas cooperativas, na busca constante da evolução das práticas gerenciais no modelo da empresa cooperativa.

É fundamental notar que o ponto central deste trabalho, a questão de tipo societário, varia de país para país, de legislação para legislação, como o Brasil acabou por optar em seguir o modelo de “Rochdale”, quando muito se fala em seminários, congressos, fóruns, em como fortalecer a identidade da empresa cooperativa, talvez esta pesquisa científica possa, de uma forma singela, contribuir pelo menos para chamar atenção de futuros pesquisadores desta situação existente no mercado brasileiro dentro do registro mercantil.

Processo decisório em empresas do tipo societário “Cooperativa” deve ser aprofundado pelo conhecimento científico, na tentativa de proporcionar condições mais adequadas de gestão e aperfeiçoamento de estratégias operacionais e dos planejamentos estratégicos, na busca da continuidade da evolução de métodos e modelos gerenciais das empresas que se utilizam desta opção societária.

6.4 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Como continuidade deste trabalho, sugere-se:

a- ampliar ainda mais a pesquisa, tentando perceber de um universo maior de cooperados, não somente do grupo diretivo como neste trabalho, as percepções de conhecimento de tipos societários, bem como o grau de conhecimento de outros tipos societários existentes no mercado brasileiro e suas reais diferenças entre eles;

b- aperfeiçoar o questionário aplicado, tentando extrair mais informações dos associados/cooperados das empresas cooperativas, tentando verificar como são percebidas pelas pessoas sócias do empreendimento a ocorrência do processo decisório na organização;

c- ampliar o universo da pesquisa feita para mais cooperativas por ramo de atividade desenvolvidas no estado de São Paulo, delimitação neste trabalho, quem sabe até, para outros estados do Brasil;

d- complementar a pesquisa, procurando caracterizar o processo decisório de uma maneira organizacional, que não foi analisado neste trabalho;

e- ampliar as investigações de possíveis correlações entre os processos decisórios de empresas que optaram pelo tipo societário “Cooperativa” e os demais tipos societários existentes;

f- extrapolar a própria pesquisa feita, que comparou o modelo de empresa optante pelo tipo societário “Cooperativa”, uma sociedade de pessoas, com o tipo de empresa optante pelo tipo societário “por Ações”, uma empresa de capital, para outras empresas optantes pelos tipos societários “Limitada”, EIRELI-empresa individual de responsabilidade limitada”, “Sociedade Civil”, entre outros;

g- uma agenda para futuras pesquisas no cooperativismo, ou como foi apresentado neste trabalho, empresas d opção societária cooperativa, poderia verificar a presença e a sua intensidade dos problemas apresentados, com a estrutura de mercado em que a sociedade empresarial cooperativa esteja inserida;

h- outro ponto que deveria ser melhor explorado é o ambiente institucional e legal do qual as empresas cooperativas fazem parte, pois esse pode ser um dos fatores a influenciar a forma e a frequência com que os problemas apresentados no trabalho aparecem nas cooperativas paulistas e brasileiras;

i- aprimorar esta pesquisa de caráter qualitativo, com um complemento de caráter quantitativo, estabelecendo métricas para quantificar as percepções dos gestores máximos, diretorias, associados/cooperados, funcionários e demais públicos que orbitam na operação da empresa cooperativa.

REFERÊNCIAS

- ACI. **Declaración de La Alianza Cooperativa Internacional sobre La Identidad Cooperativa aprobada em Manchester**. Vitoria-Gasteiz: Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, 1996.
- ANDRADE, E. L. **Introdução à pesquisa operacional: métodos e modelos para análise de decisão**. 2 ed, Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- Art. 146, inc. III, item c – **“Cabe a lei complementar. C) adequado tratamento tributário ao ato cooperativo praticado pelas sociedades cooperativas.”**
- BENECKE, D. W. **Cooperação e desenvolvimento; o papel das cooperativas no processo de desenvolvimento econômico nos países de terceiro mundo**. Porto Alegre, Coojornal; Recife: Assocene, 1980.
- BIALOSKORSKI NETO, S. **Corporate governance and the role of the managers in Brazilian co-operatives**. São Paulo: Atlas, 1994.
- _____. Virtual cooperatives in Brazil and the globalization process. **Journal of Rural Cooperation**, v. 29, p. 153-165, 2001.
- BIALOSKORSKI NETO, S. A economia da cooperação. In: _____. **Ensaio em cooperativismo**. Piracicaba: Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz – Departamento de Economia e Sociologia Rural, 1998. p. 6-35.
- BIALOSKORSKI NETO, S. **Economia e Gestão de Organizações Cooperativas**. São Paulo: Atlas, 2012, p.79.
- BRASIL. **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5764.htm>. Acesso em: 206.
- BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404consol.htm>. Acesso em: 206.
- BRASIL. **Lei nº 8.934, de 18 de novembro de 1994**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8934.htm>. Acesso em: 206.
- BRASIL. **Lei nº 9.867, de 10 de novembro de 1999**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9867.htm>. Acesso em: 206.
- BRASIL. **Lei Complementar nº 130, de 17 de abril de 2009**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp130.htm>. Acesso em: 206.
- BRASIL. **Lei nº 12.690, de 19 de julho de 2012**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/L12690.htm>. Acesso em: 206.

BRASIL. **Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13303.htm>. Acesso em: 206.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Código Civil.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm>. Acesso em: 206.

BRASIL. **Lei nº 556, de 25 de junho de 1850. Código Comercial (Parte Segunda e parte Terceira).** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm>. Acesso em: 206.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988.** Brasília, DF. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 206.

BRASIL. **Decreto nº 22.239, de 19 de dezembro de 1932. Revogado pelo Decreto nº 24.647, de 10 de julho de 1934; Decreto-Lei nº 581, de 01 de agosto de 1938; Decreto-Lei nº 8.401, de 24 de dezembro de 1945 e Decreto-Lei nº 5.764, de 21 de novembro de 1966.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1930-1949/D22239.htm>. Acesso em: 206.

BRASIL. **Decreto nº 24.647, de 10 de julho de 1934. Revogado pelo Decreto-Lei nº 581, de 01 de agosto de 1938 e Decreto nº 99.999, de 11 de janeiro de 1991.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1930-1949/D24647.htm>. Acesso em: 206.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 59, de 21 de novembro de 1966. Revogado pela Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/De10059.htm>. Acesso em: 206.

BULGARELLI, WALDÍRIO. *Direito Cooperativo*. São Paulo: Atlas, 1967. P.107

BULGARELLI, WALDÍRIO. *As sociedades Cooperativas e a sua Disciplina Jurídica*. Rio de Janeiro: Renovar, 1998, p. 19/20.

CHADDAD, R. F.; COOK, M. L. Understanding New Cooperative. Models: An Owership-Control and Rights Typology. **Review of Agricultural Economics**, v. 26, n. 3, p.348-360, 2004.

COOK, M. L. The future of US agricultural cooperatives: a neoinstitucional approach. **American Journal of Agricultural Economics**, Oxford, v.77, p.1153-1159, dec. 1995.

CYERT, R.; MARCH, J. **A behaviorial theory of the firm**. Oxford: Basil Blackwell, 1992.

DECRETO-LEI N. 22.239 de 19-12-1932 (COMO DESCERVER) *****

DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker: a administração**. São Paulo, Nobel, 2001.

EGGERTSSON, T. **Economic behavior and institutions**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

ESCHENBURG, R. Uma breve intrucción a La teoria econômica de La cooperación. **Perspectiva Econômica**, v. 13, p. 7-14, 1983.

EISENHARDT, K.M.; ZBARACKI, M.J. Strategic decision making. In: **Strategic Management Journal**, v. 13, p. 17-31, 1992.

FAMA, E. F.; JENSEN, M. C. Separation of Owership and Control. **J. Law and Wcon**, v. 26, p.301-325, 1983.

FORTES, J. C. **Tipos societários no direito brasileiro para a constituição de sociedades empresárias**. [S.l.: s.n.], 2006.

FRANKE, W. **Direito das Sociedades Cooperativas**. São Paulo: saraiva, 1973, p.16 e 17.

FREITAS, H. et al. **Informação e decisão: sistema de apoio e seu impacto**. Porto Alegre: Ortiz, 1997.

FULTON, M. A nova geração de cooperativas: respondendo às mudanças da agricultura. **Preços Agrícolas**, n. 150, p. 6-7, abr. 1999.

FURUBOTN, E. G.; RICHTER, R. **Institutions and economic theory: the contribution of new institutional economics**. Michigan: The University of Michigan Press, 2000.

GAYOTTO, A. M. **Formas primitivas de cooperação e precursores**. São Paulo; ICA, 1976.

HANSON, M. A. **Cooperative without corporate tax restricions: the Wyoming processing cooperative Law**. 2002. (mimeo.)

HART, O.D. Incomplete contracts and the theory of the firm. In: WILLIAMSON, O. E.; WINTER, S. G. (Eds.). **The nature of the firm: origins, evolution, and development**. New York: Oxford Press, 1993. Cap. 9, p. 138-158.

HUGON, P. **História das doutrinas econômicas**. São Paulo: Atlas, 1970.

KRUEGUER, G. **Comentários à legislação das Sociedades Cooperativas**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2007.

KVALE, S. Ten standard objections to qualitative reserach interviews-Special issue: Qualitative reserach. **Journal of Phenomenological Psychology**, v.25, n.2, p. 147-173, (1994).

MACHADO FILHO, C. A. P.; MARINO, M. K.; CONEJERO, M. A. **Gestão estratégica em cooperativas agroindustriais**. Disponível em: <<http://WWW.fia.com.br/pensa/>>. Acesso em: 2003.

MACHADO, PLÍNIO ANTÔNIO. **Comentários à Lei do Cooperativismo**. São Paulo: Ed. Unidas, 1975, p. 26/27.

MARCH, J.G.; SIMON, H. A. Limites cognitivos da racionalidade. In: **A teoria das organizações**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1966.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 4 ed. São Paulo, Atlas, 1995.

MILGROM, P.; ROBERTS, J. **Economics, organization & management**. New Jersey: Prentice Hall, 1992.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. Tradução: Cyrus Bernardes. São Paulo, 1995.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

NORTH, D. C. **Institutions, institutional change and economic performance**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

OLSON, F. E. **An empirical approach to exploring the role of select incentives in mitigating the free rider problem**. 2007. Tese (Doutorado em Economia Agrícola) - Universidade de Missouri, Columbia, Estado Unidos da América, 2007.

PATTON, M. Q. **Qualitative evaluation and resarch methods**. Newbury Park, CA: Sage, 1990.

PEREIRA, M. J. L. B.; FONSECA, J. M. F. **Faces da decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão**. São Paulo. Makron Books. 1997.

PERIUS, VERGÍLIO FREDERICO. **Cooperativismo e Lei**. São Leopoldo: Unisinos. 2001.

PINHO, D. B. **Cooperativismo: fundamentos doutrinários e teóricos**. São Paulo: ICA, S. Agricultura, 2001.

REVISTA Exame, Edição Especial, Editora Abril, 2016.

SANDELOWSKI, M. Sample size in qualitative research. **Research in Nursing and Health**, v.18, p.179-183, 1995.

SISTEMA OCB. **Manual de Boas Práticas de Governança para Cooperativas**. Brasília: [s.n.], 2015.

SOARES, M. M.; VENTURA, E. C. F. Governança Cooperativa: as funções estratégicas e executivas em cooperativas de crédito no Brasil. In: V ENCONTRO DE PESQUISADORES LATINO-AMERICANOS DE COOPERATIVISMO, 2008, Ribeirão Preto. **Anais...** Ribeirão Preto: USP-RP, 2008. CD-ROM.

SOLINO, A.S.; EL-AOUAR, W.A. **O processo de tomada de decisões estratégicas: entre a intuição e a racionalidade**. Caderno de pesquisas em Administração, São Paulo, v. 08, nº 3, julho/setembro 2001. Disponível em <http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v8-3-art02.pdf>. Capturado em 03/02/2006.

THENÓRIO, F. L. D. **Pelos caminhos do cooperativismo**. 2.ed. São Paulo: Stilo, 2002

TORRES, H. T. artigo federal – FISCOSOFT (2012) ##### verificar como descrever

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2007.

WILLIAMSON, O. E. **The mechanisms of governance.** New York: Oxford University Press, 1996.

APÊNDICE A – TRANSCRIÇÕES

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO - ENTREVISTADO 01

160704_001 – 00:10:57 (dez minutos e cinquenta e sete segundos)

Entrevistador – Pergunta número 01. Em sua opinião, o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Na minha opinião, é uma das sociedades, assim, mais com finalidade de sociedade mesmo, porque a gente vê o fundamento quando você trabalha em uma cooperativa, que ela visa não o bem particular e, sim, o bem da coletividade. Então a gente coloca para os nossos colabores e até para os novos cooperados que é uma filosofia de vida o cooperativismo hoje.

Entrevistador – Pergunta número 02. Em sua opinião, o que é uma sociedade por ações? A chamada S/A.

Entrevistado – Isso, agora ações já é aquele que visa mais o capital individual, aquele acionista, sempre em uma empresa tem o majoritário. E ele procura mais defender o seu lado, o posicionamento e não o bem comum, contrário do que vem em um sistema cooperativista.

Entrevistador – Pergunta número 03. Você conhece os princípios cooperativistas da ACI?

Entrevistado – Assim, não inteiramente, mas a gente tem noção do que seja.

Entrevistador – Uma ideia?

Entrevistado – Uma ideia do que é esse princípio.

Entrevistador – Então você tem uma ideia. Você acha que é possível verificar a aplicação desses princípios na gestão de uma cooperativa? E se sim, de que forma?

Entrevistado – Sim, eu acho que o princípio da ACI é aquele lá que é o fundamento do cooperativismo: de todos estarem convergindo e lutando para o bem comum, não para a si próprio e juntando outras cooperativas. Então é uma junção entre cooperativas que você luta para que o sistema se fortaleça.

Entrevistador – Ok.

Entrevistado – Meu conhecimento é mais em cima disso.

Entrevistador – Pergunta número 04. Quais as diferenças no processo decisório na gestão de uma cooperativa e de uma S/A?

Entrevistado – A diferença é grande, porque em uma cooperativa os votos são igualitários, então você não tem, não interessa quanto você tem de cotas partes, você tem direito a um voto. Já em uma S/A o voto já é mais proporcional às suas ações, então tem lá até divisões hoje de ações ordinárias e ações preferenciais, o que move mais é o capital da pessoa e aquele que tem o maior poder de voto. Bem ao contrário do cooperativismo que se você tiver 100 pessoas, 1000 pessoas, os votos são 1 para 1.

Entrevistador – Certo.

Entrevistado – Pergunta número 05: O que leva os empresários, ou sócios, a optarem pela cooperativa ou optarem pela S/A?

Entrevistador – Então, sempre é levado para a cooperativa quando ele precisa mais, assim, de ações comunitárias, ações conjuntas, quando não tem um, assim, um destaque, um capital maior empregado. Na cooperativa todos lutam por um ideal só e, no meu ponto de vista, quando você vai participar de uma sociedade S/A é mais o capital e mais a diferença de percentual, dificilmente você tem uma sociedade S/A com ações iguais. No meu ponto de vista, a maioria, o percentual maior desses acionistas é por diferenças de ações.

Entrevistado – Certo.

Entrevistador – Pergunta número 06: A legislação é bem clara sobre as formas e características da cooperativa e da S/A?

Entrevistado – Sim, começando pelos estatutos que são bem diferenciados, tem objetivos comuns. Você sabe que em uma cooperativa a gente não trabalha com o lucro e sim com as

sobras, e as sobras também são divididas equitariamente pelas ações que aquele cooperado teve com a sua cooperativa. Contrária quando é a parte de S/A, que é pelo percentual das suas ações que ele tem, aquele que tem mais ações recebe maiores dividendos, e eles visam muito o lucro em detrimento de sobras.

Entrevistador – Pergunta número 07. No mercado em geral está bem esclarecida essa questão sobre tipos societários existentes? S/A, LTDA, cooperativa, consórcio.

Entrevistado – Assim, eu acredito que não, que tem muito, assim, pouco esclarecimento, tem muitas pessoas que dificilmente distinguem o que é uma cooperativa de uma S/A, de uma LTDA, são poucos que têm esse esclarecimento de qual é a forma, inclusive, de atuação entre as entidades.

Entrevistador – Pergunta número 08. Qual a sua percepção que o processo decisório na gestão de uma cooperativa é diferente de uma S/A? A sua agora, opinião do Arnaldo.

Entrevistado – Então, nós trabalhamos assim, quando você está administrando uma cooperativa você sempre tem que dar satisfação dos seus atos, você tem que procurar o melhor pela coletividade e não o melhor para você. Embora você seja um dos sócios, você sempre procura atender a maioria para ter uma boa gestão e, também, para poder ter essa cooperativa como exemplo. Já quando é uma empresa a decisão é mais visando o seu bem, o seu lucro e aquilo que você acha melhor para você.

Entrevistador – Pergunta número 09. Na sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência dos empresários, ou sócios, pela S/A? É normal que os empresários quando vão constituir uma empresa: “*Opa, eu...*”

Entrevistado – Então, eu acredito que a tendência é essa mesmo, porque a gente vem falando, poucos que gostam de trabalhar pela coletividade. Quando você vai fundar uma empresa ou abrir uma entidade a pessoa mais visa, no regimento que nós estamos capitalistas, porque é país nosso é um do sistema de capital mesmo, ele vai procurar sempre ter um rendimento maior para ele. Essa é a dificuldade, inclusive, de mostrar que o cooperativismo você pode também atingir o bem comum sem ter que ser uma S/A.

Entrevistador – Então, na sua opinião, é uma tendência natural.

Entrevistado – Natural.

Entrevistador – O primeiro pensamento de um empresário seja pela S/A.

Entrevistado – Com certeza. E mesmo no cooperado ele sempre procura mais seu lado, ele procura ganhar... Por causa de um centavo ele compra fora na concorrência. (Intervenções simultâneas)

Entrevistador – Até entre os cooperados também existe essa... (Intervenções simultâneas)

Entrevistado – Tem que bater, brigar muito, porque entre os cooperados, às vezes, você tem lá uma condução, um preço melhor, mas vem um lá e fala: “*Ah, não, eu baixo mais uns centavos.*” E acaba comprando fora ao invés de... É poucos que têm aquele esclarecimento que se ele estiver comprando, fazendo receita é para o bem dele mesmo, porque depois ele vai aproveitar das sobras dos dividendos. E em uma S/A ele nunca mais vê esse retorno, esse retorno vai ficar para os sócios, para os donos dessa S/A.

Entrevistador – Pergunta número 10. Existe conhecimento claro das características societárias da cooperativa e das S/A pelos Conselheiros, os Diretores da cooperativa? Eu não quero saber do Arnaldo. Na sua opinião, os Diretores das cooperativas, está claro para eles?

Entrevistado – A maioria sim, mas ainda não são todos que têm essa mesma distinção não, porque a gente vê aqueles Conselheiros que são atuantes, que procuram viver o dia a dia da cooperativa, são mais esclarecidos e tem muito bem isso na consciência. Mas aquele que veio convidado, que está vindo lá para primeiramente conhecer a cooperativa, ver a atuação dela, ele não tem muita distinção não. Eu acho que para ter essa distinção ele já tem que estar acompanhando o espaço da cooperativa.

Entrevistador – Ter uma certa experiência.

Entrevistado – Uma certa experiência. Não, ele não tem essa percepção.

Entrevistador – E aí não consegue separar uma coisa da outra?

Entrevistado – Com certeza.

Entrevistador – Pergunta número 11. Para o cooperado ou acionista existem percepções distintas entre a sociedade de capital e de pessoas? Tira o Conselho agora, a gente está falando...

Entrevistado – Ah, só o cooperado.

Entrevistador – Cooperado ou associado em geral, essa (Ininteligível) toda, quem é sócio ou cooperado, ele percebe que é diferente ou ele acha que é a mesma coisa?

Entrevistado – Olha, aí é o que eu estou falando, depende mais do esclarecimento desse cooperado. A gente trabalha com muitos cooperados em vários níveis, aquela tradição, antigo que ajudou a fundar a cooperativa ou que a acompanha, esse sim sabe qual é a força que a cooperativa tem. Mas nós estamos sentindo que os jovens, os sucessores que estão vindo, eles não dão muito, assim, aquela atenção especial à cooperativa, principalmente na nossa que é do ramo de comercialização de insumos, ele sempre procura vantagens próprias. Se a cooperativa está trazendo vantagem para ele, ele acredita, senão ele não acredita. Então ele não tem uma percepção que a cooperativa é diferente de uma empresa normal, porque se ele tivesse toda vez que ele faz as transações dentro da cooperativa, ele sempre também sai fortalecido, porque ele está dentro, ele é um dos sócios. Explico muitas vezes para ele: *“Você é sócio da cooperativa, você tem que vir fortalecer, trabalhar o quanto mais com a cooperativa.”* Mas ele não tem aquela clareza de que ele fazendo isso também está fazendo um bem comum.

Entrevistador – Pergunta número 12. O modelo de empresa, na forma societária de cooperativa, pode ser considerado mais justo pela sua forma de distribuição de resultados do que o modelo na forma societária por ações?

Entrevistado – Olha, sem dúvida nenhuma, eu acho que o modelo cooperativista é um dos melhores modelos. E, assim, a gente falando como eu comecei, falando sobre uma filosofia de vida, aquela pessoa que está empenhada dentro do sistema cooperativista e vê a diferença, quando você tem uma cooperativa que trabalha em prol dos seus cooperados, ela tem que sempre buscar investimento, inovações, produtos que atendam aos seus cooperados. E a empresa jamais vai buscar o interesse dos seus clientes, ela vai buscar o interesse próprio dela, do crescimento de ter mais lucro, levar mais vantagem. E a cooperativa não, a cooperativa tem sim na sua essência o fortalecimento dos seus cooperados. Então é muito claro para aquele que vive o sistema cooperativista essa distinção entre uma ação cooperativista e uma ação de uma empresa que não seja cooperativa.

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO – ENTREVISTADO 02

00:33:21 (trinta e três minutos e vinte e um segundos)

Entrevistador – Pergunta número 01: Em sua opinião o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Bom, sociedade cooperativista, ela tem como princípio a união, associação de profissionais, é onde os profissionais, eles se juntam para desenvolver um trabalho. E isso a busca é para um ganho real, que não tenha envolvimento de outros dentro do ganho, e ele tem um ganho justo. Como se faz isso? Existe a legislação, tudo tem que ser montado de uma forma adequada, monta-se uma cooperativa e o cooperado, ele tem que ter um ingresso com um capital. E a grande diferença daquilo que a gente costuma viver como celetista, é que ele tem que fazer esse ingresso do capital. E a cooperativa, ela não visa esse dinheiro do capital, e sim ela visa à união dos trabalhadores, o ganho dos trabalhadores, daí que sai o ganho. Então a grande diferença, o principal do cooperativismo é isso.

Entrevistador – Em sua opinião o que é uma sociedade por ações S/A?

Entrevistado – Associação S/A é aquilo que aqui dentro do Brasil a gente já está acostumado, é ser funcionário, é ser empregado. Aliás, a nossa cartilha como profissional, a gente traz isso enraizado, é ser um funcionário. E dentro de uma empresa o funcionário, ele vai desempenhar o seu trabalho, tem seu ganho, tem um acordo, tem contratos de trabalho, mas ele para por ali. Enquanto que na cooperativa você tem os resultados do negócio, e a empresa S/A, ela detém... O empresário ou acionista, ele detém todo o ganho do negócio. É uma coisa interessante, que a diferença, uma diferença entre as duas situações é que o cooperado, além dele ganhar, ter um ganho justo, ele participa das decisões, aquilo que na empresa nem sempre é possível, na maioria das vezes o funcionário, ele não participa das decisões, o caminho a empresa tem que tomar.

Entrevistador – Ok. Pergunta número 03: o senhor conhece os princípios cooperativistas da ACI? É possível verificar a aplicação desses princípios na gestão de uma cooperativa? De que forma?

Entrevistado – O cooperativismo, ele é dividido em ramos, e cada segmento, ele acaba tendo sua particularidade. Então eu vejo que dentro de cada ramo daquela... A forma que tem que ser para poder construir aquela associação, ele acaba tendo alguns caminhos para trilhar. É lógico que nós temos o princípio básico que é essa formação do grupo, ter um ganho justo, respeito entre os cooperados. Mas entre essas diferenças de ramos algumas particularidades ficam diferentes. Então eu vejo que nas cooperativas acontecem, são momentos, alguns momentos, depende muito de quem é a gestão, quem é a administração, o que a administração defende dentro da sua cooperativa para que faça cumprir. É lógico que uma cooperativa legítima, aquela que trabalha conforme as normas, procedimento, ela acaba sim trilhando de uma forma muito parecida entre os ramos, mas ela depende muito de quem está fazendo essa gestão, e saber que tipo de conhecimento, que forma ele quer levar essa cooperativa, esses associados.

Entrevistador – Pergunta número 04: quais as diferenças do processo decisório na gestão de uma sociedade cooperativa, de uma sociedade por ações?

Entrevistado – Uma sociedade cooperativa, o cooperado, o associado, ele participa diariamente das decisões, cooperativa... Uma cooperativa regular, ela tem os seus Conselhos que tem a sua autonomia estatutária naquilo que ele pode estar decidindo diariamente, mas quem faz a decisão mesmo do geral é a própria sociedade através de Assembleias. Cada cooperativa, ela promove alguma forma de poder conversar com os seus cooperados, mas aquilo que é legítimo é Assembleia. E dentro dessa Assembleia são levados os assuntos, o futuro da cooperativa, os resultados, tudo aquilo que está acontecendo é levado em pauta para a sociedade, e a sociedade decide. Essa é a grande diferença que se tem, dentro de uma S/A pouco acontece. Os funcionários decidem na decisão, tem palavra nas decisões. Então resultado de tudo isso, quando se faz uma cooperativa de uma forma participativa o resultado vem para todos, enquanto que uma empresa comum o resultado vai para a mão dos acionistas. Então a grande diferença é isso que acontece.

Entrevistador – Pergunta número 5: O que leva os empresários, ou sócios, a optarem pela sociedade cooperativa ou por uma sociedade por ações?

Entrevistado – A princípio um pouco, assim, do comodismo que nós temos, às vezes, se fosse, assim, uma escolha, a preferência seria ser, trabalhar em uma S/A, onde tem alguém fazendo a gestão, fazendo todo o trabalho, e eu chego nessa empresa e ela está funcionando.

Enquanto que a cooperativa, eu participo dessas decisões, eu tenho que participar, eu tenho que pensar, tenho que buscar conhecimento. Então é uma diferença muito grande, então a primeira escolha para qualquer um... Mesmo porque como eu disse anteriormente, nós fomos aí criados para sermos funcionários e, de repente, nós temos que ser, dentro de uma cooperativa, empreendedores. Então o perfil é totalmente diferente entre um e outro, mas diante da própria situação do país, cada vez mostra mais a flexibilidade que o cooperativismo pode ter, encarar os problemas, a forma de decisão, a rapidez na decisão. Então o cooperativismo, na minha opinião, falta ainda muito conhecimento para as pessoas, o que é o cooperativismo, como se faz realmente a cooperação, mas isso está começando crescer um pouco em nosso país. Mas eu acredito que depois que a pessoa conhece, ela tem a reflexão do que é uma coisa ou outra, com certeza o cooperativismo, ele dá muito mais condição para a pessoa financeiramente, de aprendizado, de conhecimento. Então é muito mais. Hoje minha experiência no cooperativismo já de 18 anos, eu não tenho nem o que pensar, se eu trabalho em uma S/A ou em uma cooperativa, a minha decisão é cooperativismo.

Entrevistador – Pergunta número 6: A legislação é bem clara sobre as formas e características societárias das sociedades cooperativas e por ações S/A?

Entrevistado – Olha, a legislação, ela até que existe, mas é uma legislação antiga, onde nós temos uma dificuldade enorme de interpretar, de trazer para o nosso negócio. E o próprio Juizado, ele tem dificuldades quando ocorre aí um processo, alguma coisa assim, de fazer interpretação do cooperativismo. Então são poucos os Juízes que têm esse conhecimento mais profundo do cooperativismo. Então quando ocorre de ter uma ação trabalhista, que a cooperativa também tem funcionários, ocorre um evento desse tipo, é uma dificuldade muito grande para que o Juizado entenda o que é a cooperativa. Alguns, eles têm, até aproveitando uma audiência, ele até procura conhecer um pouco mais da cooperativa, mas a grande maioria acaba tendo, assim, já algumas decisões ou, talvez, alguma experiência de passado trabalhando de outra forma. Então, eu acho, assim, que a legislação, ainda ela é pequena, o que precisa para cada ramo... Cresce muito isso ao longo dos anos, e cada ramo de cooperativa, ele acaba tendo uma necessidade. E sendo obrigado a que os nossos governantes se aprofundem nisso e busquem conhecimentos para poder buscar soluções para cada atividade. Então eu tenho algumas experiências nisso com o Judiciário e encontrei, assim, enormes dificuldades. A legislação, ela fica até um pouco difícil para o próprio cooperado ter o entendimento, partindo do princípio que todos dentro de uma cooperativa, ela pode concorrer em ser um Conselho. Então quando ele é Conselho a atividade muitas vezes obriga

que ele tenha algum conhecimento maior, mas se ele não se dispõe a essas atividades. Ele acaba tendo uma escolha de ser um cooperado comum, e não tem tanto interesse no conhecimento da legislação e de como funciona o cooperativismo, ele acaba sendo viciado um pouco naquilo que, talvez, ele trabalhou muitos anos na vida dele como celetista. Então há muita confusão do cooperado, muitas vezes, às vezes, até quando é bom para ele, não é? Ele quer que a cooperativa seja uma empresa S/A, para que ele tenha os benefícios de funcionário. Então há um conflito muito grande, acho que precisava ainda ter muito trabalho, muito esclarecimento, muito boa vontade dos nossos governantes em fazer essa divulgação, para que as pessoas realmente tenham mais interesse.

Entrevistador – Pergunta número 7. No mercado em geral está bem esclarecida a questão sobre os tipos societários? Agora não para vocês da cooperativa, para as outras pessoas da sociedade. Saia do... Não é para você responder os seus colegas cooperados, as outras pessoas que circulam, Daniela, qualquer outra pessoa que você conhece, seus amigos, seus parentes, está bem clara essa situação da sociedade cooperativa e as S/As?

Entrevistado – Não, de forma alguma, até falo, assim, uso aqui uma brincadeira que, às vezes, alguém pergunta: *“Onde você trabalha? Na cooperativa, não é?”* *“Mas o que é cooperativa?”* Então é muito comum até no nosso meio social, a pessoa não sabe direito o que é cooperativa. Recebo na cooperativa muitas visitas de empresários querendo saber como funciona a cooperativa. Porque não sei como foi criado isso, mas tem alguma coisa assim na cabeça das pessoas: que o cooperativismo é uma facilidade, que não paga imposto, que o cooperado não paga imposto, que é tudo fácil, que se juntam e fazem as coisas da melhor forma que acham. Então há uma grande confusão nisso, a sociedade em si, ela não tem conhecimento, alguns ramos ainda acaba tendo um pouco mais de divulgação. De repente alguém precisa de dinheiro e ele acaba... Ouve dizer que existe cooperativas de crédito que proporciona uma condição melhor, ele acaba tentando buscar um conhecimento nisso ou na cooperativa de consumo, em busca de comprar alimentação a um custo menor. Mas, de uma forma geral, as pessoas não sabem direito o que é cooperativismo. Então não, não é assim muito explícito esse tipo de trabalho, esse tipo de função, aqueles que convivem com o cooperativismo é uma descoberta todo dia, ser cooperado. E a cooperativa bem organizada, ela acaba expandindo isso dentro do grupo, essa participação, essa questão societária, social. E essas pessoas no meio que elas convivem, elas acabam fazendo divulgação do cooperativismo, de algum evento, de alguma coisa que tem. Mas, assim, de uma forma geral as pessoas têm dificuldade em saber o que é cooperativismo sim.

Entrevistador – Pergunta número 08: qual a sua percepção que o processo decisório na gestão de uma cooperativa é diferente de uma S/A?

Entrevistado – Eu vejo assim, eu disse a pouco que para ser, participar de um Conselho em uma cooperativa, desde que o cooperado, ele esteja regular com a cooperativa, com os seus compromissos, ele pode concorrer a uma chapa e ser do Conselho, aquele que vai ter responsabilidades na direção inicial da cooperativa. Então se ele está nessa linha de frente como que ele vai reconhecer realmente o que ele está dirigindo, não é? Então alguns acabam... E já vem com algum preparo e, outros, a grande maioria, depois que ela está no negócio que ela acaba buscando formação, buscando conhecimento até para fazer a gestão. Mas eu vejo que não só no meu ramo, não só na minha cooperativa a gente está sempre em alerta. Outros ramos, outras cooperativas, a gente vê que a grande dificuldade é fazer gestão de uma cooperativa, é uma grande dificuldade. Se você pega uma empresa normal, uma S/A, ela faz a seleção das suas pessoas para poder fazer a administração, e ela tem a opção de escolher no mercado como ela quer que faça essa administração, que tipo de profissional que ela busca. A cooperativa, ela tem... Por essência inicial ela tem que buscar o profissional daquela atividade que ele vai desempenhar o trabalho. Então é lógico que a Lei protege que tenham administradores, que tenham outras pessoas dentro do negócio. Mas há sempre um vício que o cooperado, ele passa, ele é um Conselho Administrativo e dá impressão que ele já assumiu essa responsabilidade, ele tem que fazer a gestão, fazer a administração. Então aí a grande dificuldade que a gente tem para fazer a gestão da cooperativa, eu acho que a grande dificuldade seria isso daí, a formação. Eu trago aí um trabalho que a gente está fazendo na minha cooperativa já alguns anos, de tentar fazer a profissionalização. Então essa profissionalização seria para todas as atividades da cooperativa. Importantíssimo que se traga a formação para esses cooperados. Então a cada momento que ele pode estar mudando de posto dentro desse negócio, mas é que traga a formação, o conhecimento. Então imagina uma cooperativa, o perfil... Quando uma cooperativa, ela está iniciando, então as pessoas não têm conhecimento e o negócio está iniciando, é muito mais fácil você começar a conduzir, se acertar. Agora imagina, depois de 10 anos de uma cooperativa, onde já passaram vários administradores, vários Conselhos. E cada Conselho que chega, ele acaba trazendo um perfil, uma forma de querer conduzir. Como que você vai seguir esse negócio? Os compromissos, tudo aquilo que ela adquiriu esses 10 anos atrás, como que ela vai manter esse compromisso com a sua clientela de uma forma ética, não é? Então é muito importante que os cooperados,

principalmente esses que estão da administração, eles tenham preparo, tenham formação para poder fazer uma boa condução até com a sua própria sociedade.

Entrevistador – Pergunta número 9. Em sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência dos empresários, ou sócios de empresa, pela sociedade por ações?

Entrevistado – Eu não gostaria de generalizar, mas eu já tive, assim, muitas oportunidades de conversar com pequenos empresários, médios, até grandes empresários. Então cada um, lógico, tem a busca de alguma coisa. Então, assim, o que eu tenho percebido é que muitas vezes o empresário, a indústria S/A, ela até quer conhecer o cooperativismo em busca de um ganho maior para essa empresa e, com custos mais baixos, achando que essa tendência, ela existe, que o cooperativismo, ele está ileso de uma tributação. Ou seja, dentro de uma S/A o funcionário tem o 13º, por exemplo, dentro de uma cooperativa ele não tem. Então isso não quer dizer que quem está comprando esse trabalho, esse serviço, ele está tendo um custo mais baixo. Às vezes, a cooperativa, ela deixa de gastar aquilo que ela não tem, ela não tem um 13º não está gastando aquilo. Então essa tendência do empresário, de querer ser mais empresa ou cooperativa, falta muito conhecimento. Eu, por exemplo, eu tenho... A minha vivência foi de uma empresa, uma multinacional, meu nascimento como cooperativismo... De uma multinacional que tentou descobrir como funciona o cooperativismo e fez uma terceirização de um setor da empresa dela. Então esse empresário, esse tipo de empresário, com certeza, ele tem um olhar muito grande sobre o cooperativismo. Mas pela falta de conhecimento das pessoas, da divulgação do que é o cooperativismo, fica um pouco difícil para que as pessoas, os empresários olhem de uma forma melhor para o cooperativismo. Na atual situação que o país se encontra, o cooperativismo, ele é uma grande saída para isso, dentro do cooperativismo atendendo às legislações ainda sobra oportunidades de flexibilidade. Enquanto que uma empresa, ela precisa ter um custo muito alto, ela tem um custo muito alto com funcionário, com folhas de funcionários e cargas tributárias muito altas. Em cima daquilo se tem trabalho ou não tem trabalho a empresa S/A, ela tem que bancar com isso. A cooperativa, ela tem essa flexibilidade, ela pode fazer um contorno em cima de uma crise, como nós estamos vivendo, e fazer uma flexibilidade de jornada sem interferência de sindicatos, de outros órgãos que acabam, muitas vezes, atrapalhando um pouquinho e muitas vezes para poder a empresa continuar. Então na cooperativa a gente tem algumas flexibilidades, a gente em uma rapidez muito grande nas decisões, de repente o seu contrato com o cliente de uma hora para outra precisou encerrar ou cortar, imediatamente você tem como reunir a sociedade e tomar algumas decisões. Então, na minha opinião, eu digo sempre:

“Cooperativa não é um negócio de futuro, eu acho que é um negócio de presente.” Então no meu olhar cooperativismo é a grande saída que a gente tenha do trabalho. Agora, os empresários... Muitas vezes a forma de deter esse grande retorno que a empresa dá, eu não tenho muita esperança que ele vá aplaudir.

Entrevistador – Pergunta número 10. Então vamos lá. Existe conhecimento claro da sociedade, das características da sociedade cooperativa e das S/As, pelos Conselheiros ou Diretores das Cooperativas Paulistas? Então os Conselhos das Cooperativas, esse pessoal tem conhecimento das características da empresa cooperativa e da empresa S/A?

Entrevistado – Depende muito de cada Gestor, não é? Quais são os objetos que esse Gestor tem. É lógico que quando há uma eleição para fazer formar, para que forme um Conselho, essas pessoas, na maioria das vezes, elas são votadas pelo trabalho, pelo empenho, por aquilo que ela traz, faz em prol dessa sociedade. Mas sempre tem que bater nessa tecla da formação, então o que é uma coisa e o que é outra. A forma de fazer... Na minha cooperativa é interessante, às vezes, as pessoas falam assim: *“É tudo a mesma coisa, o cliente não quer saber, ele quer saber que ele compra o serviço, não quer saber da onde vem.”* Então até tem uma certa razão nisso. É lógico, nós não podemos passar as nossas particularidades, como a gente faz toda essa gestão para poder fazer desempenhar um produto. O cliente, ele vem, ele quer comprar o produto. Mas é muito importante que esses Gestores tenham conhecimento, até para saber onde ele pode avançar e onde ele pode competir com a própria empresa. Então a partir do momento que a gestão, os Conselheiros, os responsáveis, eles consigam fazer bem essa diferença, realmente é uma oportunidade que ele vai encontrar para o negócio dele. Então não podemos deixar, os direitos, os deveres do cooperado têm que ser mantidos, principalmente, as suas obrigações. Mas mantendo tudo isso ele consegue olhar para a empresa e ver as deficiências que têm, a distância que existe entre a pessoa que está produzindo lá no chão de fábrica e o dono da empresa, a distância que tem. Então quando ele consegue enxergar tudo isso e ele consegue, dentro da sua cooperativa, ter essa clareza é lógico que vão surgir muitas oportunidades aí de negócio. Então é importantíssimo que se tenha o conhecimento.

Entrevistador – Pergunta número 11. Para o sócio cooperado, ou sócio acionista no caso da S/A, existem percepções distintas entre a sociedade de capital e a sociedade de pessoas? Ou a percepção é que se trata da mesma coisa? Agora é para todos os cooperados, não é mais só o Conselho, entendeu? Todos os cooperados.

Entrevistado – A sociedade... Nós somos criados em um mundo capitalista, não é? Então todo mundo já de pequenininho precisa ganhar dinheiro, precisa... Então a gente acaba tendo isso como construção, capital. E aí de repente você vem para uma cooperativa que a grande diferença, uma das grandes diferenças que existe: a cooperativa, ela se forma baseada no conhecimento das pessoas, é a união do conhecimento das pessoas, aquilo que elas podem produzir. E já na sua... E não visa capital inicial, então diferente de uma empresa, porque uma empresa... Para entrar um sócio na empresa ele precisa de capital, injetar muito capital. Então o cooperativismo, ele olha aquilo que o cooperado pode produzir. Então há essa divergência sim entra a sociedade, não só no meu ramo, não só na minha cooperativa, mas porque o ser humano, ele olha, assim, essa dificuldade: *“Como cooperativismo está difícil para eu buscar uma solução, deixa eu olhar lá onde eu fui criado, pela forma CLT, lá tem resposta, então eu quero buscar lá.”* Então aí que está uma confusão até do próprio Juiz, às vezes, em uma audiência ele faz essa mistura: o que é um funcionário, um celetista e um cooperado? Então essa complicação, o cooperado que não vai buscar, que ele não vai se aprofundar nisso, ele tem dificuldade. Então eu vejo que em uma grande parte dos cooperados que eu conheço existe essa dificuldade em entender.

Entrevistador – Bom, vamos lá então para a última pergunta de número 12: O modelo de empresa, na forma societária de sociedade cooperativa, pode ser considerado mais justo pela sua forma de distribuição dos resultados do que o modelo da empresa na forma de sociedade por ações?

Entrevistado – Sem dúvida, cooperativismo é justo aquilo que se ganha. Então a cooperativa, quem é o dono da cooperativa? É a própria sociedade. Então tudo aquilo que a cooperativa produz, o resultado disso é do cooperado. Então é diferente de uma empresa, quanto mais no cooperativismo você se envolve, você consegue ajudar o seu colega, ajudar o outro profissional, é um ganho que você está tendo também. Então tudo dentro de uma cooperativa é dividido entre a sociedade. Eu costumo dizer quando entra um cooperado novo na nossa cooperativa que: *“A cooperativa é uma grande cesta onde todo mundo contribui e vai colocando na cesta.”* E em determinado momento essa cesta, ela é dividida entre todos os cooperados e sem olhando muito que tipo de contribuição que cada um está fazendo. É a junção onde você tem pessoas dentro da mesma profissão mais desenvolvidas, outras nem tanto, e você junta tudo isso, a questão social que é muito forte, e você faz essa divisão. Então é lógico, acredito muito nisso: que o cooperativismo é uma condição muito melhor. Além de você buscar um ganho, ganho justo, ganho real de tudo aquilo que você produziu, você abre

para um conhecimento diferente, ensina a fazer, a ser uma pessoa que tem que aprender a fazer uma gestão, a fazer um... Há um empreendedorismo, ensina a fazer isso. Enquanto que muitas vezes a empresa acaba não fazendo, o funcionário acaba não fazendo. Então é um modelo muito bom, muito forte, eu acho que... Eu acredito muito nisso, vivo em uma sociedade que acredita nisso na minha cooperativa. É por isso que nós estamos aí se mantendo há tantos anos. E é interessante que na experiência que tenho, às vezes, lógico, quando você vai ter que decidir junto é difícil esse momento, uma Assembleia, participar de uma Assembleia não é fácil, onde você tem que respeitar as opiniões de cada um e chegar a um consenso. Então é um pouco difícil a forma de fazer, mas só que o resultado é encontrado, é muito forte, é muito aplausível. Na minha cooperativa, às vezes, nessa hora de fazer uma Assembleia, às vezes, algumas pessoas têm um pouco de dificuldade para poder respeitar a opinião das outras pessoas. E você percebe que parece que ela não está contente com o sistema, mas no dia seguinte não tem registro de cooperado que fala: *“Eu vou embora porque eu vou trabalhar em uma S/A, quero ser empregado.”* Então eles ficam, então isso que é claro para eles como é que funciona, que resultado que tem. Então é claro que eles se mantêm como cooperado.

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO – ENTREVISTADO 03

00:24:37 (vinte e quatro minutos e trinta e sete segundos)

Entrevistador – Já estão gravando. É entrevista número 03. Pergunta número 01: na sua opinião, o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Sociedade cooperativa é uma sociedade de pessoas, onde um grupo de pessoas, com um interesse afim, se une em torno de um propósito, onde no propósito existe o mutualismo, onde existe um ganho coletivo e, que além do que, tem um interesse social, um desenvolvimento socioeconômico da área e da ação que eles utilizam. Então é uma sociedade de pessoas.

Entrevistador – Certo. Na sua opinião, o que é uma sociedade por ações?

Entrevistado – Sociedade por ações é uma figura jurídica, uma entidade, onde os participantes e os sócios adquirem, através de cota capital e patrimônio, um número de ações, em que eles exercem o poder decisório através da quantidade de ações que eles têm. Então é uma sociedade de capital e não de pessoas.

Entrevistador – Certo. Pergunta número 03: você conhece os princípios... Ela tem três partes, a pergunta número 03. Você conhece os princípios cooperativistas da ACI? É possível verificar a aplicação desses princípios na gestão de uma cooperativa? Se sim, de que forma?

Entrevistado – Os princípios definidos pela ACI, ele é de conhecimento parcial, não tem um conhecimento de (Ininteligível). Se são os mesmos princípios do cooperativismo, eu desconheço todos. A aplicação deles nos sete princípios que eu ainda tenho conhecimento, eles têm uma aplicação parcial e depende muito mais do viés da gestão. Então quando você pensa em gestão livre, participação livre e democrática, você encontra barreiras dentro da cooperativa e do grupo societário por interesse, gerando conflitos de interesse. Para cada um dos princípios, se não houver uma determinação da gestão, cria uma dificuldade para você aderir. A participação econômica, essa tem uma obrigação de Lei, então ela é cumprida especificamente. Quando você fala de interesse social, no 7º princípio, ela fica aquém quando o Gestor não tem visão de contexto social, onde existe a sustentabilidade, onde ele está residindo com a sua cooperativa. Então a aplicabilidade dos princípios, ela... Aquilo que não é

legal, aquilo que não é obrigatório e exigência, ela se distancia quando o Gestor não coloca energia para que os princípios realmente funcionem.

Entrevistador – Certo. Pergunta número 04: quais as diferenças do processo decisório na gestão de uma cooperativa? Comparando com uma sociedade por ações.

Entrevistado – O processo de gestão de cooperativa. Ah, cabe aqui uma linha de termo, onde existe uma linha, onde nós temos as empresas eminentemente... Puramente públicas e puramente privadas, que são as sociedades de ações e mercado. Neste meio existe uma sociedade que são as sociedades mistas, e as cooperativas se interpõem neste perfil misto. O cooperativismo, ele tem um processo decisório mais desorganizado e mais lento. Esse processo decisório é porque os papéis e perfis não estão muito bem claros. Onde, na verdade, a Constituição, o órgão máximo que é a Assembleia, não trata literalmente de nortes estratégicos. Hoje se faz Assembleias, na grande maioria, para cumprimento de legislação, aprovação de contas, do que definição de planejamento estratégico e o norte para onde nós vamos caminhar. Essencialmente se trata... Algumas cooperativas, isso não é geral, algumas cooperativas conseguem abranger isso dentro de estratégias. Quando você transmite a estratégia da Assembleia e o Conselho de Administração pega esse macro para definir as diretrizes de como é que os executivos vão, você já cria um *gap* nisso. Então o processo decisório já começa a ficar falho no papel, e os Conselho não têm um perfil definido para que tipo de Conselho ele deve ter: se ele é mais participativo, se é só consultivo, se ele tem o viés intermediário. E isso faculta aos executivos tomarem iniciativas, mas sem um papel definido. Quando você transpõe à nova barreira, que são os não Diretores-Executivos Estatutários, mas os executivos contratados, como os Superintendentes e Gerentes, existe um *gap* maior ainda, porque na cooperativa, como ela tem uma legislação em que os Diretores-Executivos advêm do seu quadro, nem sempre eles têm um perfil de gestão qualificado para o processo de tomada de decisão, e passam a não ter foco. Então hoje o maior problema é o processo decisório dentro de uma empresa, onde você define mal o plano estratégico, onde você executa mal o plano estratégico, onde você não tem indicadores qualificados para que você possa fazer todo o PDCA, todo o plano decisório com alçadas claras para que você force. Então hoje o cooperativismo padece de um processo decisório claro. No processo decisório das empresas, comparativamente, como é uma sociedade de capital, ela tem o objetivo claro, que é o objetivo do resultado econômico-financeiro. Então tudo está pautado dentro deste objetivo, e os executivos acabam traçando as suas metas focadas nisso. O cooperativismo no processo decisório, às vezes, se confunde com o romantismo, quando ele não apresenta

resultado adequado, ele se esconde através de um romantismo do tipo: “*É, mas o cooperativismo é assim, nós somos diferentes.*” Não somos diferentes, o processo de gestão dentro das cooperativas precisam usar uma palavra que é: profissionalizar. Ele precisa ter um processo decisório qualificado, tem... As informações não chegam adequadamente, elas não estão qualificadas. E quando se senta para tomar a decisão, tem que perguntar para alguém, que tem que perguntar para alguém, que tem que perguntar para alguém... E isso é uma procrastinação.

Entrevistador – Certo. Pergunta 05: o que leva os empresários, ou sócios, a optarem pela cooperativa ou pela sociedade por ações?

Entrevistado – No caso das Cooperativas de Trabalho Médico, visando lá no interior, não na capital, e até porque na capital o cooperativismo médico não tem uma expressão forte. É que isso está numa tradição do ambiente social, o espírito associativista. As cooperativas têm uma expressão muito forte, isso vem se reenergizando de pai para filho, então existe o interesse. E se tem lá o valor embutido, em que o médico especialista ou o médico das cooperativas, eles tenham acesso aos pacientes e tenham o poder de decisão sobre a empresa. No mercado, quando você vai trabalhar, existe um estigma que: as empresas que contratam o médico elas podem o demitir a qualquer tempo. Então o que me chama atenção é dizer o seguinte: acredita-se que no cooperativismo você possa exercer a sua medicina liberal; que no cooperativismo você tem uma segurança maior; que no cooperativismo, apesar de não exercer, claramente você é dono do negócio, onde você participa do processo de discussão das coisas macros, teoricamente, e pode se eleger a ser um Gestor lá dentro. Em uma empresa S/A você é contratado, se você não exercer o seu papel ou não estiver dentro da política estabelecida por uma S/A, você simplesmente é desligado, isso gera algumas coisa de insegurança e incerteza.

Entrevistador – Certo, vamos lá, 06: a legislação é bem clara sobre as formas e características societárias da cooperativa e da S/A?

Entrevistado – Sim. A legislação, ela deixa um pedaço da... E o pedaço mais importante. Refazendo, não é sim. Não, existe uma série de considerações, primeiro porque a nossa Lei máxima é a 5.764 de 1971. E isso faz com que, literalmente, trate o cooperativismo que tem multifacetado, porque são os 13 ramos, sendo tratadas por uma única legislação, que hoje ela não compreende mais a necessidade da sociedade cooperativista (e a sociedade

inserida onde as cooperativas estão). No caso do crédito houve uma revolução, onde ele é reconhecido como um ramo específico e tem uma Lei complementar para ele. Então o ramo crédito tem um potencial de desenvolvimento, porque os parâmetros de legislação do cooperativismo para esse ramo estão muito bem definidos com o órgão fiscalizador e regulamentador onde tem uma atuação clara. Isso não acontece na energia, isso não acontece no agropecuário, onde não existe uma legislação. A grande brecha do cooperativismo é a não definição do ato cooperativista, do ato cooperativo que hoje tem repercussões tributárias fortes sobre ele, e que literalmente tem desagregado o cooperativismo. No tocante à legislação, ela ainda é de interpretação por entidades governamentais, a Receita entende de um jeito, o Juiz entende de outro, o Supremo entende de outro, e isso cria um conflito. Então não existe uma clareza na legislação, ela precisaria ser revista aos moldes dos dias de hoje. Já na S/A a legislação, ela é muito grande, ela é extremamente extensa, ela é abrangente e complexa. Mas tem ali pontos que também ficam duvidosos como, por exemplo, a elaboração dos acordos de acionistas ou acordos de cotistas, isso deixa margem para que as sociedades se desconfigurem. E a legislação, ela apesar de ser (Ininteligível) em um acordo de cotista, ela é enxuta e ela não dá vazão para entender todo o mercado.

Entrevistador – Certo. 07: no mercado em geral, para todo mundo na sociedade, está bem esclarecida a questão sobre os tipos societários existentes?

Entrevistado – Não, não se conhece não. Nem o próprio cooperado das cooperativas consegue se reconhecer dentro da legislação, no entanto que, vez ou outra, é acionado o PROCON em algo do qual ele é dono. Então ele age de uma forma em que ele não conhece a figura societária de uma cooperativa, nem os seus papéis, nem os seus direitos e nem os seus deveres. Ele está inserido dentro de um... Ele fez escolha dentro da participação livre e democrática sem saber o que é a estrutura que ele está, inúmeras vezes nem entendendo as repercussões legais sobre uma possível perda, ela não consegue, só depois é que ele descobre isso.

Entrevistador – Perfeito. 08: qual a sua percepção de que o processo decisório, na gestão de uma cooperativa, é diferente da sociedade por ações?

Entrevistado – A minha percepção está, ela está calcada na maturidade dos Gestores, do seu processo e da formação e conhecimento. Então falando das cooperativas da área de saúde, e o modelo da área de saúde traz o Gestor eminentemente egocêntrico pela sua

formação como médico. E os Gestores que estão sob o comando dele fazem o papel de observar o que o Diretor quer, e muitas vezes o que ele quer não tem conhecimento. Como ele não está atrelado a conceitos e não utiliza ferramentas de gestões claras. Primeiro porque a mensagem que ele quer não está clara, segundo porque não está instituído projetos dentro de ferramentas de *ViewMail*, com análise de indicadores em *Formox*, correção de gestão à vista, de indicadores por gestão à vista com PDCA, análise completa dos indicadores e retorno para se fazer, e nem o desenvolvimento com alçadas e autonomia para os Gestores. Eles são extremamente concentradores de poder e, muitas vezes, tomam iniciativas para o processo decisório sem entender a integralização dos processos. Eles acabam tomando decisões em que eles não conseguem enxergar que aquela decisão vai afetar o processo B, o processo Y, o processo Z, criando um desequilíbrio. E tem um outro fator, mais do que isso, o processo decisório muitas vezes está calcado em bases políticas e não em bases técnicas.

Entrevistador – Certo. 09: na sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência das pessoas, dos empresários ou sócios da sociedade por ações?

Entrevistado – Somente, os empresários ou sócios querem mais...

Entrevistador – Qualquer um, não as pessoas, os empresários e sócios. Quando eu vou abrir um negócio, qualquer que seja o negócio, existe uma tendência para o primeiro pensamento ser uma sociedade por ações? (Intervenções simultâneas)

Entrevistado – Até porque a sociedade não conhece o cooperativismo, ela é leiga sobre essa célula. Dois, em que existe um conceito coletivo que no modelo cultural latino-americano você tem que ser empreendedor por si só. Então eu não posso compartilhar isso com outros. A cooperativa, você não afere o lucro pessoal na abertura daquilo, você tem que se reunir com pessoas para que o resultado, a sobra e o ganho social sejam daquele grupo. Enquanto que as pessoas quando buscam o crescimento ao abrir uma empresa, elas buscam o ganho do retorno pessoal. Então eu entendo que hoje a LTDA ou a Sociedade Anônima ou uma SPE, ela tem um viés muito mais focado no perfil do latino-americano que é: se enriquecer, ficar mais forte, ser o melhor e assim por diante.

Entrevistador – Certo. Existe conhecimento, claro, das características societárias da cooperativa e das S/As. Agora a pergunta é para os Conselheiros e Diretores de cooperativas. Não é para o Emerson, a pergunta é assim, de maneira geral, os Conselhos das cooperativas têm esse conhecimento? Esse pessoal que está na posição de liderança.

Entrevistado – Não, não acredito. Eu não acredito até porque as grandes lideranças do cooperativismo estão há muito tempo dentro do cooperativismo, e se eles tivessem visão das empresas S/A e trouxessem para dentro do cooperativismo as práticas da S/A focado em qualidade, focado em resultado, solidez, o cooperativismo não estaria reagindo de forma diferente. Nós podemos fazer absolutamente tudo que uma S/A faz, dentro dos moldes e da qualidade prestada ao cliente, até porque existe uma concorrência, o nosso cliente cooperado (cliente e cooperado), ele milita no mesmo cenário social, onde ele tem acesso às empresas S/As, está certo? E onde ele tem o cooperativismo. Quando ele percebe que na S/A ele tem um valor agregado maior para ele, ele diminui a importância do cooperativismo. Então o cooperativismo parece sempre que ele é marginal, ele parece que foi feito para o interior, para o pobre ou essa coisa, graças a Deus isso se desmistificou bastante. Mas se o dirigente tivesse um pouco mais o olhar disso, ele transformaria as ações dele em comportamento de S/A, sem buscar o resultado de S/A e sim o resultado coletivo. Então eu entendo o seguinte, que uma boa fatia aí não tem essa visão, talvez, aí empiricamente, eu diria a você que 70% não tem essa visão.

Entrevistador – Certo. 11: para o sócio cooperado (ou sócio acionista no caso da S/A), existem percepções distintas entre sociedade de capital e sociedade de pessoas? Ou a percepção é que se trata da mesma coisa? Entendeu? O cooperado, para ele estar na cooperativa ou estar na S/A é mesma coisa, e mesma coisa do outro lado. E para os sócios, estar na S/A ou estar na cooperativa seria a mesma coisa. Ou eles têm a percepção que são diferentes?

Entrevistado – Eu colocaria que existem os três públicos, existem cooperados que são cooperados. E na própria cooperativa por absolutamente nada, está certo? Sabem o que é, se sentem empoderados e dizem com orgulho, dizer o seguinte: “*Essa é a minha cooperativa.*” E tem *cases* e relatos da importância que uma cooperativa fez na vida dele quando outros setores do mercado não fizeram, então esse é um ponto. Existem aqueles que estão no misto, na Curva de Gauss, que sabem um pouco de cooperativa, mas que se alguém acenar um pouco com privilégios, uma S/A, ele migra facilmente, está certo? Ou ele tem um pé nas duas canoas, principalmente isso no crédito, ele é muito evidente. No crédito, que você não tem o compromisso efetivo, ele tem contas em uma instituição tradicional, ele tem conta em uma cooperativa e aquilo que a cooperativa não oferece ele busca lá. Só que quando ele busca o que acontece? Ele se afeiçoa mais àquelas ofertas, porque aquilo agrega mais valor com facilidades, menos energia, coisa e tal. E existem aqueles que, literalmente, não enxergam

absolutamente nada de agregação no valor do cooperativismo, e se sentem mais seguros dentro de uma S/A, seja por marca, tradição, volume, volume de ativos, é um misto. Então não dá aqui para dizer, radicalizar. Eu acho que nós temos aí um percentual de todos.

Entrevistador – Bom, última pergunta: o modelo de empresa, na forma societária de cooperativa, pode ser considerado mais justo pela sua forma de distribuição dos resultados do que o modelo de empresa na forma societária sociedade por ações?

Entrevistado – Olha, se eu fosse responder só como cooperativista eu diria para você que é mais justo. Se eu for usar a razão e a lógica, como não existe um modelo único de distribuição de sobras dentro da cooperativa, e nem do ganho social, nem do balanço social, muitas vezes as cooperativas agem de forma mais injusta do que uma S/A. Quando eu entro em uma cooperativa eu tenho que saber qual é o propósito dessa cooperativa. Então eu tenho ganhos sociais com ela, na minha operação ou na minha utilização, seja ela no ramo médico ou no ramo financeiro. O cooperado, ele tem o recebimento, ele tem o honorário, ele tem o ganho pelo ato de trabalho dele. E a cooperativa, após executar todas essas operações e sobra, ela distribui na proporção da sua produção. Porém, lá na ponta, nem sempre aquele que produz mais é aquele que gera mais valor para a empresa. Então a forma de distribuição, quando você vai a uma Assembleia, nem sempre é a mais justa, usando o critério de justiça, está bem? O critério de justiça é um critério muito amplo, é um critério onde necessariamente justiça não é dividir o $\frac{1}{2}$ para um e $\frac{1}{2}$ para outro, necessariamente aquele outro está suicizando de 0,70 e eu 0,30, esse é o conceito da justiça. Então, a gestão de conflitos de interesse faz com que em algum momento o critério de justiça não seja exercido plenamente. Quando você está dentro de uma sociedade por S/A, ou você compra uma ação nas classes de ordem ordinária ou preferencial, e você sabe exatamente o que você quer. E a legislação fica clara, ela é obrigada a me dar 25% de dividendos sobre o resultado, ponto. Os bônus e as bonificações advêm de alguma outra coisa do resultado e da quantidade de capital que você fez. Então o critério de justiça ali é um critério por valor e quantidade da sua participação acionária. Então eu entendo que se você entrou em determinada empresa, e sabe os valores e os propósitos, e eles estão claros, e não se muda à medida dos conflitos de interesse, o critério de justiça está mais claro no outro lado. Então hoje eu entendo o seguinte, que nas S/As tem um critério de justiça mais claro, ele tira de alguém e distribui para alguém que é dono da empresa. Agora, no critério e no conceito social (na visão associativista), todos produzem para que todos possam ganhar, mas quando você analisa o cooperativismo existem falhas

grosseiras nisso. Então, de uma forma mais pragmática, eu entendo que para aquilo, que é a minha vida e aquilo que eu acredito, o cooperativismo é mais justo.

Entrevistador – Está bom. Bom, Emerson, eu agradeço muito aí a participação.

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO - ENTREVISTADO 04

00:36:30 (trinta e seis minutos e trinta segundos)

Entrevistador – Pergunta número 01: Em sua opinião o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Ok. A nossa região, ela... O cooperativismo, desde quando eu comecei a trabalhar, nunca foi uma coisa estranha, porque a gente já tinha modelos de boas cooperativas. Inclusive, eu comecei minha vida profissional vinculado a uma delas, que era a cooperativa CONAE com sede em Ribeirão Preto. E aí representando cooperados, participando, inclusive, de Assembleias junto com eles. Eu sempre achei um modelo bacana de trabalho com sociedade, então nunca me foi muito estranho. E em 83, na minha carreira profissional, tive uma experiência muito importante, chocante na minha vida de técnico e até de cidadão, que foi visitar o Paraná, a região exatamente em uma comemoração importante lá para eles, que é 10 anos de plantio direto. E eu senti uma energia nova, sabe? Que eles tinham. E o espírito cooperativo lá era muito maior que em São Paulo. Então eles já tinham cooperativas muito importantes e elas participaram dessa história da implantação do plantio direto. E isso acabou mudando a história e o futuro da agricultura no Brasil. E nós chegamos hoje, com certeza, devemos muito a essa base. E todos aqueles produtores líderes estavam ligados à cooperativa, elas mantinham departamentos, inclusive, que faziam pesquisas paralelas às entidades. Então isso me chocou, e eu vim já com uma impressão muito melhor do que eu já tinha sobre cooperativa.

Entrevistador – Pergunta número 02: Em sua opinião o que é uma sociedade por ações S/A?

Entrevistado – Então, eu entendo assim, eu hoje presto um trabalho de consultoria a uma empresa dessa natureza. E eu percebo que eles têm uma... São obrigações, sabe? E uma gestão muito responsável, muito responsável. Eu não conheço, lógico, todas as áreas dessa empresa, mas naquela que é tocante à atuação dos técnicos que trabalham na empresa, eu vejo que eles têm formatos, relatórios, sabe? Uma parte burocrática levada muito a sério, porque depois isso tem que ser levado aos Conselhos, certo? Eles têm objetivos, metas. Pelo menos a experiência é muito pequena, que eu tenho de relacionamento com esse tipo de empresa, essa me mostrou que uma empresa, que como elas que são, que é uma empresa muito bem sucedida, ela não é fácil, a gestão dela, certo? Não é fácil. É uma... O que a gente faz com muita facilidade de mudança, por exemplo, uma fazenda de um produtor, ou de uma pessoa física ou de uma

família, lá eles têm todo um protocolo para tomar alguma iniciativa, para fazer uma sugestão, para mudar um procedimento, tem todos os formatos de controle, são cobrados. Então uma estrutura que eu acho, assim, muito interessante, mas que visa interesses bem explícitos e de poucas... Para o interesse de poucas pessoas, no caso dessa empresa deve ter lá cinco, seis acionistas majoritários, e que a empresa tem que atender o interesse deles, mas funcionam de maneira muito séria, muito comprometida de todos. E no caso a empresa que tem sucesso, acredito que muito baseado também nesse tipo de gestão. Mas eu vejo que é muito burocratizado para uma empresa que atua na área de produção agrícola, é muito diferente de um sistema de produção de um produtor que é o dono da sua fazenda, que não tem que prestar conta, a não ser para ele e para a família, não é? Então essa diferença eu percebo claramente, muito.

Entrevistador – Pergunta número 03: Você conhece os princípios cooperativistas da ACI?

Entrevistado – Não.

Entrevistador – Pergunta número 04: Em sua opinião quais as diferenças no processo decisório na gestão de uma cooperativa e na gestão de uma S/A?

Entrevistado – Então, eu acho que ainda pegando esse gancho do que falei, dessa minha experiência de relacionamento profissional com uma S/A, o que a gente vê na cooperativa é que a gente é inserido em uma causa maior. A própria história da nossa cooperativa aqui da UNEAGRO, em termos, assim, de ideal, ela nasceu mesmo assim pensando em defender a classe agrônoma, ela nasceu como cooperativa de agrônomas. E ela conseguiu cumprir esse papel, acho que nessa trajetória foi se adaptando, enfim, são muitos anos e a evolução é natural, mas ela não se afastou. Quer dizer, ela tinha esse ideal de valorizar os seus associados, os seus profissionais, de valorizar a relação de trabalho no mercado. E eu acredito que uma empresa, ela não pensaria nisso, como ela teria objetivos de ser bem avaliada no mercado, de ter ganhos financeiros. E reforçando que era esse o nosso ideal, de que no próprio estatuto a gente já deixou muito claro que a participação da Diretoria, a gente gostaria que ela fosse... Ela tivesse sempre uma rotatividade, certo? E que ela seria fundamental, essa participação de todos também exercendo cargos na Diretoria, e que não seriam cargos remunerados. Quer dizer, cada um tinha que manter a sua atividade, a sua base de atividade, não colocar a cooperativa como uma garantia da sua remuneração, do seu sustento. E acho que isso ajudou muito à cooperativa, tanto cumprir esse objetivo, essa facilidade maior aí de

fazer a rotatividade. As Diretorias não foram repetidas, muita gente teve essa experiência, e manter o ideal de cada um dar a sua contribuição para a valorização das relações de trabalho, e da própria profissão das ciências agrárias, que agora atualmente ela já é mais... Ela já abrangeu outras áreas de atividade, além da agronomia, não é? Que de uma maneira geral são todas as ciências agrárias. Então é isso que eu vejo de principal aí.

Entrevistador – Pergunta número 05: O que leva os empresários ou sócios a optarem pela cooperativa ou pela S/A?

Entrevistado – Então, aí eu acho que é mais ou menos nessa mesma linha que a gente vem conversando, não é? A cooperativa, ela é muito mais baseada nas pessoas, sabe? Assim, no potencial humano, tanto é que a nossa cooperativa começou com... E mantém até hoje a necessidade de integralizar com o capital mínimo. Então acho que a grande diferença está aí, entre uma sociedade, ela é Anônima, é lógico que ela vai ser baseada em negócio, em capital, em ganhos: ganhos diretos, ganhos financeiros, ganhos de projeção de marcas, projeção de valores intrínsecos da atividade dela. E em relação à cooperativa é que tem outros valores e coloca mais o potencial humano, o capital humano como o seu principal valor. E aí através, sei lá, dessa união desses talentos, da soma deles e da própria... Do estreitamento de relações, busca o mercado para oferecer o seu trabalho, busca a sua remuneração, mas ela é importante, ela também é o principal, o fato motivador, mas continua aqueles outros fatores que são à base da sociedade, que são: união, a defesa dos interesses comuns, a valorização da classe. É extensivo até aos familiares, a questão da evolução profissional de cada um, do crescimento profissional. Então são valores que não são muito tangentes só ao interesse econômico, financeiro imediato, certo? E, além de tudo, buscar benefícios que isoladamente seriam mais difíceis para cada um. E de buscar isso de maneira coletiva, porque são benefícios inerentes também, importantes de proteção do trabalho, da própria reciclagem, porque isso é mais fácil fazer em grupo do que isoladamente. Além da parte toda burocrática, fiscal, enfim, de obrigações da legislação e que é muito mais difícil você buscar isoladamente do que em grupo. Então eu vejo aí a base e a diferença dos dois tipos de sociedades: uma mais focada no interesse financeiro ou nos rendimentos, no crescimento material e, a outra, mais na garantia do exercício livre da sua atividade, também com crescimento profissional e financeiro, mas focando sempre também a valorização humana e a força da união, tanto dos talentos como das especialidades e, enfim, dos interesses sociais mesmo.

Entrevistador – Pergunta número 06: A legislação em sua opinião, ela é bem clara nas características da cooperativa e da S/A? A legislação, do jeito que foi escrita, ela está bem clara para a cooperativa e para a S/A? Ou você acha que não está?

Entrevistado – Assim, eu percebo que para mim, assim, tem certa clareza sim, para mim. Porque a gente tem, obrigatoriamente, por exercer a função de Presidente a gente tem que tomar conhecimento. Eu não vejo essa percepção a nível da sociedade, a nível da sociedade eu acho que não existe essa percepção. Eu acredito, assim, muitos casos mesmo, comparando aí a área agrícola, de produção agrícola, muitos produtores mesmo tratam a sua cooperativa, onde ele é dono, como uma revenda de produtos ou como uma representação comercial, ou uma empresa fornecedora, no mesmo nível de igualdade e, às vezes, exigindo até mais da sua associação direitos ou privilégios que o mercado, por mais que ele tenha reciprocidade, vai oferecer a ele. Então eu vejo isso diariamente: que ainda a sociedade não assimilou que quando ele participa de uma associação cooperativada, não é? Cooperativista, não é? Ele tinha que entrar com outro espírito, o espírito de deixar um pouco o interesse particular e defender o interesse de todos, porque todos iam sair ganhando. Não vejo essa percepção, será que a legislação que leva a isso? Será que são os próprios princípios? Será que é ainda a deficiência da própria educação cooperativista? A gente não sabe, mas que tem esse espírito tem. Dentro da nossa cooperativa tem um número pequeno de associados, uma boa presença em Assembleia, um contato até bem frequente que a gente tem mesmo fora das Assembleias, dos eventos. A gente mantém contato com vários cooperados, a gente percebe que essa percepção dessas diferenças (da cooperativa com a empresa), elas estão aparecendo cada vez mais, no nosso convívio aqui. Ela já foi também mal entendida no princípio, porque muitos até achavam que era uma empresa disfarçada de cooperativa para a gente ter os bônus fiscais, economiza... Que hoje isso não acontece, se você for ver a nossa carga tributária está muito próxima ou igual, em alguns casos até a mais do que uma outra empresa de prestação de serviço. Mas eu tenho absoluta certeza, se a gente tivesse montado... No mesmo dia que montou a cooperativa tivesse montado uma empresa para fazer a mesma tarefa que ela ia fazer, essa empresa não teria durado cinco anos, porque eu sei que haveria conflitos de interesses, as próprias dificuldades que você tem depois, também de adaptação às novas situações de uma empresa em relação à cooperativa. E a cooperativa está aí completando 25 anos. É lógico que a base do quadro social que existiu no início, ela foi muito modificada, poucos permaneceram. Mas se ela estava bem embasada e ela tinha esses princípios e preservou, é por isso que ela sobreviveu, porque ela tem certeza que a empresa... Fazendo um

paralelo, a empresa não teria tido essa mesma história, certo? Então eu acredito que é uma... O próprio tempo de vida e de atuação da cooperativa, nesse modelo, mantendo esses princípios, ela prova que ela tem o seu espaço desde que ela seja entendida como uma entidade diferente de uma empresa apenas comercial, precisa ser entendida assim.

Entrevistador – Pergunta número 07: No mercado em geral, você acabou até já antecipando. Está bem esclarecida essa questão dos tipos societários das cooperativas e S/A? .

Entrevistado – Não, eu acho que não está. Eu acho que é confuso, porque têm muitas obrigações que são muito parecidas e isso, às vezes, faz confundir o princípio da existência dos tipos de associações. Então eu acredito que o mercado não está claro não.

Entrevistador – Pergunta número 08: Qual a sua percepção que o processo decisório na gestão de uma cooperativa é diferente? Ou, na sua opinião, não é diferente?

Entrevistado – Não, eu acho que é bem diferente, sabe? Eu acho que é bem diferente, porque a gente tem as obrigações rotineiras, certo? Na cooperativa, como tem nas empresas. Mas eu acho que o que diferencia é mais a visão de sustentabilidade, a visão de longo prazo, eu acredito que a visão... Mas na empresa isso é, assim, incorporado pela sua administração, pelos seus Diretores, é de uma visão mais de curto prazo do que, por exemplo, nós estamos vivendo as mesmas situações da macroeconomia, e de qualquer entidade aí de prestação de serviço, enfim, que está inserida no mercado. De qualquer maneira nós vivemos, só que a gente percebe uma atenção muito menor em nível da cooperativa do que a gente que frequenta as empresas vê. Porque a empresa, ela sempre vê uma ameaça maior do que ela é, porque ela vê o ganho imediato, ela quer fazer cortes, ela é pressionada a toda hora a fazer cortes de custos. Ela estabelece um nível de competitividade, sabe? De que o único jeito dela sobreviver é ela competindo, ela sendo... Parece que ela tem uma ameaça, assim, constante do seu concorrente. Dentro da cooperativa a gente, pelo menos aqui da nossa cooperativa, nesses anos todos, a gente nunca viu isso como ameaça. Inclusive, quando a gente tinha oportunidade de incentivar a criação de outras cooperativas com o mesmo modelo da nossa, nós fizemos isso com a maior tranquilidade. Porque a gente não via que uma nova cooperativa de prestador de serviço, na área de ciências agrárias, viesse a ser uma concorrente nossa, porque não é o espírito de concorrência, é o espírito de somar, de você divulgar o modelo, de você ter mais técnicos apoiando esse sistema. E, então, não que você não passe pelos problemas, pelas dificuldades, mas dentro da cooperativa tem outra forma de abordar, porque você está

pensando em manter a qualidade do seu trabalho, em melhorar a formação dos seus associados, em transmitir para eles uma segurança pelo seu preparo sem preocupar se a situação está muito crítica, enfim. Então eu acredito que a diferença básica está aí, que você é menos competitivo, você não tem isso como uma prioridade, competir, ser melhor. De você crescer, é dar o passo de cada vez, mas manter o espírito de união do grupo, sem pensar muito em crise, ou em concorrência, ou em competir, em ser melhor ou crescer também, sabe? Que é outro objetivo muito explícito de qualquer empresa, que é crescer geograficamente, numericamente, atingir sempre metas muito apertadas de crescimento. Quer dizer, nós aqui, tudo aconteceu de forma natural, isso eu vejo uma diferença muito grande. E nunca isso partiu da opinião de uma pessoa, é construído coletivamente porque esse é o espírito que a gente vê dentro do grupo. Então isso vai sendo construído e mantido.

Entrevistador – Pergunta número 09: Em sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência, um viés dos empresários ou sócios pelas S/As?

Entrevistado – É, com certeza, eu acho, por exemplo, eu não sei aqui na nossa cidade quantas cooperativas, sabe? Por exemplo, de prestação de serviço que tem, te garanto que tem mais de 100 de S/As de prestação de serviço. Então é natural, a pessoa não pensa na cooperativa como a primeira opção nunca, não pensa.

Entrevistador – Pergunta número 10: Existe conhecimento claro das características da cooperativa e das S/As., pelos Diretores das Cooperativas Paulistas?

Entrevistado – Olha, eu acho que para os dirigentes de cooperativas, os líderes, eu acho que tem sim, tem sim. Eu acho que a diferenciação, ela é...

Entrevistador – Esse pessoal mais...

Entrevistado – Não, tem.

Entrevistador – Tem mais condições de...

Entrevistado – Tem.

Entrevistador – Ter claro isso.

Entrevistado – Tem, eu acho que... Quando tem essa opção por uma... Ou por outro formato ou modelo não é por desconhecimento de um e de outro, aí é por...

Entrevistador – Por opção.

Entrevistado – Por opção mesmo, acho que não existe. Agora se você for estender isso a todos os sócios, a todos os associados...

Entrevistador – É por isso que eu restringi só desse grupo.

Entrevistado – Exatamente, eu acho que aí já é uma questão de uma escola que você tem que continuar sempre. Sempre porque vai ter sempre essa... Em algum momento essa comparação é inevitável e, principalmente, quando uma ou outra naquele item de interesse, naquele momento oferece uma vantagem sobre a outra. Aí você já começa a questionar, não é?

Entrevistador – Porque não há...

Entrevistado – Ou uma dificuldade, mais ainda, fala: *“Poxa, precisa fazer, manter essa escrituração, esse monte de livro, precisa fazer uma Assembleia, eu preciso participar...”* Não é que você precisa, você faz isso, se você montar uma empresa você vai ter outras exigências, mas não pensa que vão ser menores, vão ser diferentes.

Entrevistador – Diferentes.

Entrevistado – Os dirigentes acho que tem essa consciência, acho que sim, em São Paulo sim.

Entrevistador – Pergunta número 11: Para o sócio cooperado, ou para o sócio acionista, existem percepções distintas entre a sociedade de capital e de pessoas?

Entrevistado – Então, eu acho que aí esse esforço...

Entrevistador – Todos.

Entrevistado – Eu sei. Eu acho que existiu sim um esforço, eu percebo que teve resultado, esse esforço de educação cooperativista que vem sendo feito, principalmente em São Paulo, eu acredito que ele deu resultado sim. A gente que está aí na área há muito tempo percebe sim que hoje o associado, não digo todos, mas que ele tem uma percepção sim, por mais que ele critique. Quando tem alguma dificuldade ele critica tanto um modelo quanto o outro, mas eu acho que melhorou a percepção, sabe? Da diferença dos dois sistemas a nível de cooperado. Com certeza uma cooperativa que tem aí nível de atuação muito aberto, com número muito

grande de cooperados, essa percepção é um pouco mais difícil. No nosso caso, inclusive, nós temos associados que já tiveram empresa, sabe? Que já tiveram essa experiência.

Entrevistador – No seu caso você acha que a percepção deles é que é bem diferente.

Entrevistado – Eu acho que eles têm...

Entrevistador – No seu caso.

Entrevistado – Eu acho que no caso que eu... Que a gente convive eu acho que eles têm bem essa diferença.

Entrevistador – É porque a continuidade da pergunta é assim: ou eles entendem que é a mesma coisa.

Entrevistado – Não.

Entrevistador – Ele pensa bem, uma cooperativa de, sei lá, de dois milhões de cooperados pode ser que se confunda.

Entrevistado – Não.

Entrevistador – Agora um grupo restrito como a UNIAGRO.

Entrevistado – Não, aqui não tem essa confusão, não tem.

Entrevistador – Pessoal é muito claro?

Entrevistado – Não tem. Inclusive, a gente aproveita sempre a mesa das Assembleias para além da pauta a gente sempre reforçar essa parte, sabe? De onde essas diferenças são mais importantes, sabe? Para um tipo de sociedade e outro. E onde a gente tem mais vantagens competitivas pela união do pessoal, é uma coisa que a sociedade é união de capital só, e de interesse de retorno desse capital. Então essa é a base que a gente foca muito: na nossa contribuição, da formação, da educação, da percepção, da importância da cooperativa é nesse ponto, sabe? Valorização humana versus valorização do capital, interesse de crescimento profissional. Lógico, você vai depois ter os benefícios também financeiros, materiais disso, mas não por ele à frente, primeiro você oferece, depois você...

Entrevistador – Entendi.

Entrevistado – Então a gente preocupa muito com o nível desses associados e o seu crescimento profissional, o foco em primeiro plano.

Entrevistador – Perfeito.

Entrevistado – E eles percebem isso, eu acho, no número pequeno de cooperação existente percebe.

Entrevistador – Pergunta número 12: O modelo de empresa, na forma societária e cooperativa, pode ser considerado mais justo pela sua forma de distribuição de resultados do que o modelo da forma societária S/A?

Entrevistado – Então, como a gente também é uma cooperativa de uma atuação muito regional, sabe? E de um faturamento também bastante... Muito modesto, eu acho que aqui dá para a gente perceber bem essa diferença, sabe? Ou uma melhor forma de compensação da participação de cada um. Eu acredito até que se fosse abrir isso para cooperativas maiores, tipo a área de saúde, por exemplo. A gente percebe aí que parece que não existe muito essa, vamos falar, esse mesmo nível de entendimento ou de justiça, sabe? De compensação, do que cada um contribui para a sociedade, se ele está recebendo a sua justa parte, se está sendo pelo seu esforço. Quer dizer, não é uma divisão matemática, ela é de acordo com a produção de cada um. Eu acho que em um universo, assim, de todas as cooperativas, eu não acho que isso é feito de forma muito justa não, eu acho que ainda não consegue. Mas na nossa associação, aqui na nossa cooperativa eu acredito que isso aconteça, porque nós temos diferentes níveis de ganho de cooperados sem nenhum conflito entre eles. Inclusive, prestando atividades muito semelhantes, se isso fosse em uma empresa seria insustentável, tanto é que as empresas procuram fazer um nivelamento desses ganhos. Agora os sócios, eu acredito que aí é uma percepção que eu não tenho, eu não sei se o sócio de uma empresa, de uma S/A... Como é que seria a sua... Em relação à cooperativa eu não sei dizer, mas na cooperativa eu sei dos nossos cooperados, eles têm remunerações diferentes e até hoje não causou conflito nem dos tomadores, nem do ambiente de trabalho e, muito menos, entre os próprios cooperados. Isso não tem sido motivo de divergências, de conflito, absolutamente. Eu acho que não sei se isso dentro de uma empresa...

Entrevistador – Se seria bem recebido.

Entrevistado – Se seria bem recebido da mesma forma, eu sempre questiono isso, se aquelas mesmas pessoas, aquele grupo naquele mesmo tipo de atividade, se tivesse constituído uma empresa, tivesse essa divisão de ganho, eu acho que ela não sobreviveria. (Intervenções simultâneas) Ela teria dificuldade. E também acredito que a nível de empresa você tem mais interferência da família, dos seus dependentes, assim, por extensão eles acham... Também se acham donos da empresa, sabe? E interferem, principalmente, quando essas empresas, elas têm, vamos falar, essa característica familiar que muitas têm, não é? Que foram constituídas a partir de bases familiares. Então cria... Se você tem uma pessoa, por exemplo, um parente que vai prestar serviço para a empresa, isso gera conflito, se você tem... E isso, por exemplo, na sociedade cooperativa jamais, quer dizer, isso nem passa, nem é assunto da pauta, não tem, é uma coisa... E que é uma dificuldade muito grande, de você administrar interesses quando você se sente, vamos falar, prejudicado. E se isso é extensivo ainda à família, existe uma pressão então que acaba acontecendo na prática, há dissolução de muitas sociedades por causa disso, porque você acha que está sendo sempre prejudicado. Aqui essa visão na cooperativa não tem, não tem pressão familiar, não tem esse conflito, porque você tem ganhos diferentes. E posso dizer que aqui dentro do nosso grupo existe uma boa diferença dentro de uma atividade muito parecida, a diferença de ganhos e que não... E não traz conflito, não tem trazido. Isso eu acho que a... O ponto, se eu fosse destacar hoje, mais positivo da cooperativa em relação a uma empresa, a uma S/A, eu destacaria isso, sabe? A inexistência de conflitos pela diferença do volume de trabalho ou do próprio ganho, do ganho financeiro que cada cooperado tem. Quer dizer, é totalmente respeitado o seu espaço.

Entrevistador – É mais tranquilo na cooperativa.

Entrevistado – Muito mais tranquilo na cooperativa. E acho que é um dos motivos dela ter essa longevidade e, ainda, a gente tem essa expectativa dela continuar, eu acho, nesse formato de trabalho que a gente tem se fosse empresa não teria sobrevivido, (Ininteligível). Esse seria um fator, e o que eu vejo em outras empresas, é que quem ganha menos acha que trabalha mais e ganha menos. É sempre assim, não é? Ou o que entrega mais. Isso é muito comum nas sociedades familiares, não é? Elas são feitas no papel, mas não são assimiladas na prática. E normalmente tem sempre essa percepção de que alguém na empresa está sendo beneficiado. Aqui nós não temos esse sentimento, nem esse espírito, e na prática isso ainda não refletiu. Não refletiu, está certo?

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO - ENTREVISTADO 05

160628_003 (2) – 00:24:31 (vinte e quatro minutos e trinta e um segundos)

Entrevistador – Pergunta número 01: Em sua opinião, o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Sociedade cooperativa é união, a união de pessoas que se juntam para fazer um determinado tipo de trabalho como, por exemplo, cooperativa de transporte, se juntam e ali tem um objetivo de trabalho para o transporte de pessoas, transporte de cargas e assim sucessivamente. Então acredito que seja uma união de pessoas para poder prestar um tipo de serviço.

Entrevistador – Pergunta número 02: Em sua opinião, o que é uma sociedade por ações S/A?

Entrevistado – Eu entendo que é uma empresa onde tem vários acionistas, tem várias sociedades, vários sócios, cada um com a sua cota de participação dentro da empresa. Então cada um tem 50%, 10% e assim sucessivamente. Uma empresa S/A, ela pode se transformar em três, dois, quatro, cinco donos, não é? Ou aberta, mas com vários... E quem tem mais ações é aquele que automaticamente manda mais, e faz as suas decisões dentro da empresa.

Entrevistador – Pergunta número 03: Você conhece os princípios cooperativistas da ACI? A pergunta número 03 tem três partes. Você conhece os princípios cooperativistas da ACI? É uma pergunta. A outra parte dessa pergunta: é possível verificar a aplicação desses princípios na gestão de uma cooperativa? Última parte da pergunta três: de que forma?

Entrevistado – Bom, o que eu entendo referente aos princípios da ACI, que é justamente os princípios cooperativistas, nós temos a sociedade, a união de pessoas onde se juntam, transformam isso na cooperativa. A aplicação dos princípios hoje nós vemos em vários setores como: o crédito, as Unimed, que são a parte da saúde, e assim sucessivamente. São as uniões que transformar isso, o Sistema Cooperativista, as normas e as Leis difundem dentro do sistema. Agora, a forma como cada ramo vai se transformar nisso tende no cooperativismo, mas eu acho que acredito que através do conhecimento, através de estudo para poder viabilizar a cooperativa.

Entrevistador – Pergunta número 04: Quais as diferenças no processo decisório na gestão de uma cooperativa e de uma sociedade por ações?

Entrevistado – Ah, a diferença é justamente essa, a cooperativa, cada cooperado, ele tem um voto dentro da sociedade cooperativista, se nós temos 50, 60, 100, 200 cooperados, cada um tem um voto. Eu já acredito que na sociedade anônima isso é dividido em poucos: quem tem mais ações, onde tem quem vota, tem mais poder de voto. Então se o acionista tem 30%, o outro tem 70%, automaticamente se balanceia entre os dois, os acionistas ou o restante não tem como comandar, e nem ter um voto e modificar qualquer atividade da empresa. E a cooperativa você tem o voto, então cada cooperativa, cooperativista, ele tem um voto dentro da cooperativa. Então é válido por igualdade.

Entrevistador – Pergunta número 05: O que leva os empresários ou sócios a optarem pela sociedade cooperativa e não por uma sociedade por ações? Por que ele escolhe, não é? Oh, Murilo, quando você foi, por que foi uma cooperativa e não foi em uma S/A? Ou outras pessoas, o que você imagina?

Entrevistado – Nós realmente... Vou citar até pelo fato mesmo da cooperativa, a COOPERCAR na época nós ficamos na pendência de nós transformarmos uma empresa com uma cooperativa, nós...

Entrevistador – Você já passou por essa situação?

Entrevistado – Já, já passei por essa situação. (Intervenções simultâneas)

Entrevistador – Já teve o momento de decisão?

Entrevistado – Exato, de decisão, porque quando nós fomos montar a cooperativa. Aí quando nós... Ou montaríamos uma empresa, só que nós chegamos no ponto, a empresa nós teríamos que ter veículos próprios, nós teríamos que ter todo o processo próprio da empresa, e o custo para se fazer isso seria muito maior. Então seria inviável nós transformarmos, montarmos uma empresa naquele momento, mesmo que ela fosse uma S/A com todos os 20 cooperados que estavam ali para ser montada. A cooperativa foi mais viabilizada pelo fato de que nós temos os nossos próprios veículos, nós teríamos que gastar com veículos, teríamos que gastar com garagem... Não teríamos que gastar com mecânico, não teríamos que gastar com várias situações que no momento nós, como motoristas, nós conseguiríamos fazer. Então a sociedade cooperativa foi a mais viável nesse momento por essa diferenciação. Então cada cooperado ali, os 20 cooperados têm o seu veículo, tem o seu instrumento de trabalho, nós não precisaríamos comprar. Então nós já tínhamos isso aí, então essa foi a viabilidade de

permanecermos dentro da sociedade cooperativa. Também pelo fato de que o nosso propósito era crescermos juntos, dividirmos os nossos ganhos juntos. Então ali foi o quê? Na empresa poderia de repente um querer, o outro não querer, um comprar o carro do outro, o carro do outro... Automaticamente nós transformaríamos aí em dois e três donos da empresa. E a cooperativa não, até hoje temos através das Assembleias Anuais, então os cooperados vêm e ali nós decidimos toda a vida da cooperativa.

Entrevistador – Pergunta número 06. A legislação é bem clara sobre as formas e características das cooperativas e das sociedades por ações?

Entrevistado – São, eu acredito que são sim.

Entrevistador – Você acha que é bem distinto?

Entrevistado – Bem distinto.

Entrevistador – De um e de outro?

Entrevistado – Sim, porque a princípio é das perguntas anteriores, cada cooperado tem o seu voto, cada cooperado tem seu meio de trabalho, enquanto a sociedade S/A, ela não tem esse sistema que todos decidem juntos a vida da cooperativa. E a S/A se decidem pelo lucro da cooperativa sem se preocupar com seus funcionários, com a parte mais... Olha, então que eles pensam no lucro que vai sobrar para ele ao final do ano, ou mês a mês. Nós, cooperativistas imaginamos de sempre ao final do ano ter uma sobra, e essa sobre ser dividida por todos, não vai ser dividido somente pela Diretoria, por exemplo, dividido por todos os cooperados.

Entrevistador – Pergunta número 07: No mercado em geral está bem esclarecida a questão sobre os tipos societários existentes? Acha que todo mundo está...

Entrevistado – Não, nós... (Intervenções simultâneas)

Entrevistador – Claro, para o mercado.

Entrevistado – Eu acho, eu acredito que essa questão de normas, acho que a Lei, qual que é? A Lei 5.764 de 71 é para todas as cooperativas, sendo que hoje nós temos as normas para alguns ramos como: o crédito, saúde, agro. Então nós temos um pouco mais de equilíbrio, temos Leis e determinações que fazem eles seguirem uma regra, alguns não temos. Então acho que nós poderíamos sim criar regras próprias para cada ramo, porque nada é igual, nós

somos bem distintos, como o crédito, como o transporte, como a saúde, como o transporte. Então nós temos uma diferenciação, e aí você tem órgãos que regem: banco, o Banco Central rege o crédito, AMS a saúde. Então nós temos alguma diferenciação, então acho que isso nós deveríamos sim ter. Para a regra ficar bem clara eu acredito que nós teríamos que ter uma Lei para cada, ou uma forma de que ficasse muito bem claro, não só para o ramo, como isso também para os órgãos competentes, que entendessem realmente que cooperativa de transporte é determinada por essa norma ou por essa Lei, e ali você segue esse regimento. O crédito, por exemplo, ele não pode fugir daquelas normas, porque ele tem o Banco Central para poder... Ele não pode fazer do jeito dele, tem que fazer de forma... Então acho que alguns ramos têm essa... Está faltando essa normativa para poder ficar muito mais claro do que é hoje o sistema.

Entrevistador – Pergunta número 08: qual a sua percepção que o processo decisório na gestão de uma cooperativa é diferente de uma S/A?

Entrevistado – Justamente (Ininteligível). É aquela relação de que o mais fácil é S/A, porque se você tem três, quatro acionistas, eles em si, eles decidem, faz todo o processo de decisão da empresa.

Entrevistador – Você acha que fica é mais ágil na S/A?

Entrevistado – Se é mais... Sim, se compra, se não compra, se vende, se não vende, se manda, se não manda. Então, quer dizer, eles são mais ágeis automaticamente. Quanto à sociedade cooperativista é um pouco mais lenta. Acredito que, assim, depende muito isso dentro da Diretoria, e o comando que eles têm dentro da cooperativa, algumas coisas são mais rápidas, algumas coisas que realmente depende, tem a determinação de algo mais, uma decisão um pouco mais ampla, acredito que ela também tem que ser planejada. Se você planejar, acredito que não tenha tanta dificuldade, porque nós temos uma Assembleia uma vez por ano, uma Assembleia Geral, mas nós temos várias extraordinárias. Então também não há necessidade de fazer uma ordinária no ano só, você pode fazer algumas outras durante o ano conforme a necessidade. Então acredito que ela tem um caminho mais ágil, a S/A, mas eu acho que o cooperativismo dentro disso, acho que ele é bem mais pensado e discutido dentro da cooperativa.

Entrevistador – Pergunta número 09: Em sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência dos empresários, ou sócios de empresa, pela sociedade por ações? Você acha que

todas as pessoas, os empresários, de uma maneira geral, tem uma tendência? Quando eu vou montar o negócio eu penso numa S/A.

Entrevistado – Sim, normalmente sim.

Entrevistador – Não penso numa cooperativa?

Entrevistado – Sim, normalmente...

Entrevistador – Você acha que isso é uma tendência natural?

Entrevistado – Sim, é natural. Quem tem a tendência do valor, quem tem a tendência do poder monetário, ele nunca vai montar uma cooperativa, ele vai montar...

Entrevistador – Há uma tendência então dos empresários em geral...

Entrevistado – É natural, eu acho que é natural, acho que nós, acho que...

Entrevistador – Você acha que é natural?

Entrevistado – Acho que é natural. Nós, próprios, quando não se tem o conhecimento do cooperativismo ele vai pensar em empresa, como eu sempre tive, sempre quando tive por fazer algum negócio: *“Vou montar uma empresa.”* Então isso eu acho que é natural nosso.

Entrevistador – Você pegou um ponto interessante. Então de repente um empresário, se ele não tem o conhecimento do cooperativismo a tendência é de cair na S/A.

Entrevistado – Cair da S/A.

Entrevistador – Agora, quando ele já teve o conhecimento, talvez...

Entrevistado – Exatamente.

Entrevistador – Ele comparasse.

Entrevistado – Ao invés dele poder fazer assim: *“Eu tenho ‘X’ para poder investir, mas se eu montar uma cooperativa com mais ‘X’, eu não vou ter um negócio pequeno, eu vou ter um negócio muito maior, minha empresa poderá ser maior juntando os esforços e os valores de todos, e ir se transformando dando a continuidade do cooperativismo.”* Óbvio que isso é natural, acho que é nosso, natural, acho que é isso. Não sei se é só o Brasil, mas acho que é

um... O ser humano constantemente e direto, se você tem uma formação lá de trás, se você sabe o que é o cooperativismo, se você tem um entendimento eu acredito que ele vai partir um pouco mais para o cooperativismo, porque ele vai buscar mais pessoas para poder agilizar seu negócio. Por isso que hoje dentre 10 empresas, cinco, sete, oito, elas não duram mais do que três anos, pelo fato... Acho que ele estava pensando sozinho, ele pensa para ele, ele não pensa no conjunto. Acho que de repente se tivesse um conjunto mais de pessoas pensando, tendo as decisões, dividindo com mais cooperados, acredito que o tipo de negócio pode dar mais bem.

Entrevistador – Você fez uma observação interessante.

Entrevistado – Dá mais certo.

Entrevistador – De repente o empresário, quando ele vai sozinho ele tem um nível de erro maior.

Entrevistado – Sim.

Entrevistador – Porque ele não tem o que teria na cooperativa, ou seja, várias pessoas para dividir as decisões, com o que poderia acarretar, uma maior longevidade da empresa cooperativa.

Entrevistado – Exatamente.

Entrevistador – As empresas cooperativas de repente não quebram tão rápido como quebram as empresas.

Entrevistado – Exato, tanto que nós vemos hoje no nosso meio cooperativas duradouras.

Entrevistador – Sim.

Entrevistado – Cooperativas com mais tempo do que empresa. Então nós não...

Entrevistador – Mais fácil uma cooperativa durar 50 anos do que uma empresa.

Entrevistado – Do que uma empresa durar 50 anos, nós temos vários exemplos no nosso meio justamente disso. É difícil, a não ser quando há uma péssima administração que ela quebre em curto prazo de tempo, mas nós podemos ver que no nosso meio cooperativas estão aí atuando com 50 anos, 30 anos, 40 anos, e sempre no caminho tranquilo. Porque eu acho que as decisões, eu acredito sempre, assim, nós não temos opiniões iguais, mas no bom senso

de todos, eu acho que o caminho é melhor. Eu posso pensar de um jeito na minha empresa, achar que está certo e fazer a coisa errada. E se você tem mais cabeças, eu tenho a minha opinião, ele tem a opinião, então, quer dizer, juntam-se todas as opiniões e você tem mais a tendência de errar menos. Eu acho que é assim, é ter uma...

Entrevistador – Um ponto interessante.

Entrevistado – É uma convicção comigo nesse ponto.

Entrevistador – Pergunta número 10: Existe conhecimento claro, das características da cooperativa e das sociedades por ações, pelos Conselheiros ou Diretores das Cooperativas Paulistas? Você acha que os Conselhos das Cooperativas Paulistas têm esse conhecimento claro das características da sociedade cooperativa e das S/As?

Entrevistado – Eu acho que uma característica que eles possam ter... Sim, muitas vezes alguns Conselheiros, eles não têm exatamente uma difusão mais avançada do cooperativismo, porque eu acho que todos sabem o que é uma S/A. (Intervenções simultâneas)

Entrevistador – S/A eles teriam mais contato.

Entrevistado – Uma S/A e mais cooperativas da onde que ele tem, da onde que ele está. Mas acredito que ao andar por aí agora, conversando com o Diretor do ramo, nós percebemos que muitas vezes...

Entrevistador – Você conversa com muitos Diretores...

Entrevistado – Conselheiros.

Entrevistador – Os Conselheiros.

Entrevistado – Então você percebe que muitos... Ele está ali pelo fato de ter a sua retirada, de ter o seu valor de ganhar pão, mas, muitas vezes, ele não sabe...

Entrevistador – Entendo.

Entrevistado – O funcionamento da cooperativa.

Entrevistador – Não tem nem o conhecimento da própria sociedade que ele está.

Entrevistado – Da sociedade que ele está, ele sabe que está indo bem, que está retirando os seus valores mensais, está sobrevivendo, mas, muitas vezes, ele não tem esse conhecimento exatamente de qual é a função dele como Conselheiro dentro da cooperativa.

Entrevistador – Pergunta número 11: Para o sócio cooperado, ou sócio acionista, existem percepções distintas entre sociedade de capital e sociedade de pessoas? Ou a percepção é que se trata da mesma coisa?

Entrevistado – É, andando também muito, essa você... Nós sentimos algumas distorções, porque para eles, eles... O que o cooperado vem, que é a pessoa, mas ele traz o valor, se pensa na pessoa, porque aqui nós estamos em uma sociedade de pessoas para poder gerar o nosso...

Entrevistador – A pergunta é assim: você acha que, por exemplo, os seus cooperados, não é mais só o Conselho, todos os cooperados, quando ele está lá, o motorista, você acha que ele pensa, ele percebe que é diferente a cooperativa de S/A? Ou ele tem o sentimento que tanto faz?

Entrevistado – Não, ele tem sim, tem.

Entrevistador – Entendeu?

Entrevistado – Tem, tem. Perdão, tem. Pelo menos na cooperativa na qual eu dirijo, nas nossas reuniões, inclusive, uma vez por ano nós fazemos uma reciclagem.

Entrevistador – Vocês têm um trabalho então?

Entrevistado – Do cooperativismo... Exato, do cooperativismo para querer entender e, muitas vezes, o que nós escutamos é assim: *“Eu não quero saber de empresa, eu não quero trabalhar para empresa, porque a empresa eu ganho ‘X’ e na cooperativa eu tenho uma retirada três vezes maior. Então eu tenho como estar ali e me sobrar muito mais do que se eu fosse um registrado, eu tenho um ganho maior e no final de tudo isso eu tenho um patrimônio.”* Sendo que eu tenho amigos que saíram da cooperativa porque acharam que não dava, que foram trabalhar, não tem o veículo, foi trabalhar como CLT, não tem o veículo e, posteriormente, foi lá, fez o sacrifício para comprar e voltar para a cooperativa, porque viu que o ganho dele na empresa era muito diferente do que ele tem na cooperativa. Então ele tem essa percepção de que a empresa S/A, seja qual for, a empresa, ele como CLT.

Entrevistador – Ele tem essa percepção?

Entrevistado – Ele tem essa percepção que o seu ganho é menor, e que o seu trabalho não é valorizado tanto quanto...

Entrevistador – Tanto quanto na cooperativa.

Entrevistado – Na cooperativa. Então (Ininteligível) principalmente, então cooperado hoje tira 3,5, quatro ou, às vezes, até mais, dependendo disso da sua produção, enquanto mensalmente ele vai receber 1.100, 1000, 1.100, R\$1.200,00 por mês em uma CLT, entendeu? E ele fala assim: *“Poxa, e eu tenho o meu carro, final de semana eu quero sair com a família, eu quero ter o meu carro, quando eu era CLT, e não tinha o meu carro, eu entregava o carro todo dia na empresa, ia para casa de ônibus, chegava tarde, então meu tempo de descanso era pouco e no dia seguinte eu tinha que estar lá conforme o meu horário.”* Então isso muitas vezes eles tinham essa percepção, quando eles enxergaram. E muitos que enxergaram já foi um pouquinho tarde, porque eles saíram da cooperativa achando que não tinha... E depois querendo voltar, então aí já não tinha... Também tinha uma vaga, então... Ok, muitos voltaram porque nós demos a chance, há uma necessidade, houve vaga, ele voltou e hoje está feliz da vida. Se você falar para ele: *“Olha, nós vamos transformar a cooperativa em empresa, porque a cooperativa...”* Ele fala: *“Pelo amor de Deus, pensa aí, resolve isso aí, não faça isso para mim.”* Nem para nós, porque não tem como voltar atrás e trabalhar novamente para empresa.

Entrevistador – Pergunta número 12: O modelo de empresa, na forma societária de cooperativa, pode ser considerado mais justo pela sua forma de distribuição dos resultados do que o modelo da empresa na forma de S/A?

Entrevistado – Sim.

Entrevistador – Você acha?

Entrevistado – Tem a dúvida.

Entrevistador – Eu tenho dúvida.

Entrevistado – Eu não tenho dúvidas. Eu demorei muito tempo para entrar no cooperativismo, entrei um pouquinho já na juventude, 30 e poucos anos. E nós percebemos

que a felicidade do nosso cooperado, seja pouco, ou seja muito, que você... Que ele está sabendo que o trabalho dele gerou uma sobra ao final do ano e, essa sobra é revertida para ele próprio, a felicidade você vê logo, fala: “*Poxa, o nosso trabalho rendeu, o nosso trabalho foi bom, trabalhamos direito.*”

Entrevistador – Na sua opinião então na cooperativa o modelo de distribuição do resultado, ele é mais justo...

Entrevistado – Sim.

Entrevistador – Do que...

Entrevistado – Porque na empresa ele vai brigar...

Entrevistador – Na empresa.

Entrevistado – Não é? Através do Sindicato vai brigar para ter ó: ‘X%’ de aumento lá na frente, então (Ininteligível). (Intervenções simultâneas)

Entrevistador – Mesmo que a empresa tenha aquele tal do PLR hoje?

Entrevistado – Sim. Eu acho que hoje as empresas que tem PLR são as empresas maiores.

Entrevistador – É, sem contar que...

Entrevistado – Empresas grandes.

Entrevistador – Muito poucas conseguem ter a participação no resultado, mas ainda isso não é uma realidade.

Entrevistado – Não consegui e, muitas vezes, ela trabalha também na dificuldade, principalmente hoje que nós vemos politicamente as dificuldades da recessão que nós temos, uma empresa não tem como chegar ao final do ano e tirar aquilo que ele teve. Então é bem diferente, então se ele tiver o aumento do seu salário referente ao que o Sindicato, ao que for por Lei, caso contrário, ele não tem. Em compensação nós... Todos os anos que há repasse do aumento do nosso contrato, ele automaticamente é passado para o cooperado, e é Lei, se há sobras, aí automaticamente no começo da cooperativa, os três primeiros anos, as sobras, elas foram revertidas para a cooperativa, para comprar móveis, para comprar... Estruturar o seu escritório, posteriormente estando tudo estruturado, quando houve sobras e houve as

necessidades, ela foi revertida para os cooperados. Então essa houve uma grande diferença, então por pouco que ele está recebendo, ele está sabendo o porquê ele está recebendo. Essa é a diferença na sua retirada no ano seguinte, porque ele sabe que o trabalho de todos foi bem sucedido, não tivemos problema, não tivemos multa, não tivemos nenhum tipo de déficit ou débito dentro do nosso trabalho, nosso trabalho correu perfeitamente. Então todos têm o seu valor a ser retirado quando a cooperativa está indo bem. Ou mesmo que a empresa vá bem, a empresa nunca reverte isso.

Entrevistador – Está certo.

Entrevistado – Ele reverte sim, para a Diretoria, para quem é sócio, para quem tem as suas ações e aí reverte para eles. Então aí troca-se de carro, compra-se casa, aí faz cada um faz aquilo que pensa a necessidade para a sua sobra. E a cooperativa não, ela divide por igualdade, ou por tempo de casa, por tempo de cooperado, quem tem. Então é dividido entre eles, e isso por pouco ou muito, mas cada um fica feliz pelo seu trabalho que foi realizado, e que a cooperativa está mostrando que ela está sendo bem administrada também em questões de sobras. Não existe no final do ano falar: *“Olha, tivemos uma perca aí, então você tem que fazer um...”*

Entrevistador – Um rateio.

Entrevistado – *“Um rateio para que possamos cobrir isso.”* Então mesmo que você, em parte, ao final do ano, não é? Hoje nas cooperativas também, até mesmo mostra que transporte sofre alguma dificuldade por parte das Prefeituras, ou a Prefeitura que trabalho não está dando as oportunidades necessárias para o cooperativismo. Mas, mesmo assim você mantém o seu nível redondo, final de mês fechando direitinho. Então isso é uma positividade para o próprio cooperado.

Entrevistador – Está ótimo.

Entrevistado – Espero ter ajudado.

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO - ENTREVISTADO 06

00:20:01 (vinte minutos e um segundo)

Entrevistador – Pergunta número 01: Em sua opinião, o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Olha, a sociedade cooperativa é uma forma societária de empresa que coloca a pessoa, o cooperado como centro, como centro da empresa, como foco. E, a meu ver, hoje é uma forma bastante moderna e colaborativa de promover a corroboração e a valorização do ser humano.

Entrevistador – Pergunta número 02: Em sua opinião, o que é uma sociedade por ações? A chamada S/A.

Entrevistado – Também é uma forma societária, uma outra forma societária de se organizar, o objetivo nesse caso é o lucro, é a valorização do investimento do acionista. E é uma forma diferente, quer dizer, não quer dizer que seja melhor ou pior do que a forma cooperativa, simplesmente diferente.

Entrevistador – Pergunta número 03: Você conhece os princípios cooperativistas da ACI?

Entrevistado – Sim.

Entrevistador – Sim? É possível verificar a aplicação desses princípios na gestão de uma cooperativa? Se sim, de que forma?

Entrevistado – É sim, é possível.

Entrevistador – É possível.

Entrevistado – Por conta da própria forma de trabalho de operação da cooperativa. Além de a gente seguir a Lei do Cooperativismo que no Brasil é a 5.764, que define a forma como essa sociedade funciona, que é simples, características. A relação com os cooperados, e a sociedade, e com o governo, o próprio nascimento, a criação da sociedade cooperativa, que é criada para criar os serviços aos cooperados, baseada nesses princípios de ajuda mútua, traz essa particularidade: a duplicidade, a qualidade dupla do cooperado ser cliente e dono ao mesmo tempo.

Entrevistador – Certo.

Entrevistado – E essa dupla qualidade cria um relacionamento diferente e único na forma de operar o cooperado com a cooperativa. E os princípios nada mais são do que a organização, estruturação dessa relação. Então na hora que você coloca esses princípios aplicados à forma societária da cooperativa, eles se manifestam quase que naturalmente. A questão da democracia, a questão da participação econômica, da adesão livre e voluntária são questões que estão na própria criação da cooperativa e na forma de operação da cooperativa com o cooperado.

Entrevistador – Pergunta número 04: Quais as diferenças do processo decisório na gestão de uma cooperativa e de uma S/A?

Entrevistado – Principal diferença é a decisão ser baseada no cooperado. Na cooperativa cada cooperado é um voto, cada pessoa é um voto. Enquanto que em uma S/A o voto é proporcional ao capital, ao valor das ações que o acionista possui ou a sua participação na sociedade. Na sociedade cooperativa cada cooperado tem um voto independentemente da quantidade de cotas que possui, o que torna o processo muito mais democrático, onde todos têm o mesmo valor ao expor as suas opiniões e escolhas.

Entrevistador – Pergunta número 05: O que leva os empresários, ou sócios, a optarem ou pela cooperativa ou pela S/A?

Entrevistado – Bom, é...

Entrevistador – É o que você acha de maneira geral, os seus colegas empresários, seus colegas acionistas.

Entrevistado – Os dois negócios, ou as duas formas societárias, têm objetivos diferentes, uma visa o lucro, a outra visa à prestação de um serviço. Agora, os dois dependem da eficiência econômica, eles têm que se sustentar para gerar esse valor para poderem funcionar. A cooperativa também não vive de subsídios ou de doações, não é? Eles vão ter que... Tanto o cooperado quanto o acionista vão ter que ter uma empresa que se sustente economicamente. A meu ver, a sociedade cooperativa é uma boa solução quando a gente... Porque ela elimina o intermediário, enquanto o objeto de quem cria a sociedade é um serviço, não é um negócio para se gerar valor para se investir e, sim, para receber um serviço. Nem sempre essa solução é a melhor, se você tem um empresário, se você tem um grupo de

peessoas que quer investir com retorno econômico, aí você teria a sociedade por ações. Então a escolha de um modelo ou outro vai depender muito de qual é o objetivo final dos sócios ou dos cooperados que estão entrando. É claro que como eu comentei, os dois visam ou tem que ter um negócio que seja sustentável, então se você pega uma agropecuária, por exemplo, a prestação de serviço é que vai garantir a sobrevivência dos negócios desses cooperados. Agora, a principal vantagem e que, às vezes, as pessoas não têm esse conhecimento e acabam optando por uma S/A, é que na sociedade cooperativa você compartilha direitos e deveres, mas você elimina o intermediário. Então, normalmente, você tem uma sociedade mais eficiente na geração daquele resultado econômico...

Entrevistador – Do que na outra sociedade.

Entrevistado – Do que na outra sociedade, exatamente.

Entrevistador – Pergunta número 06: A legislação é bem clara sobre as formas e características societárias das cooperativas e das S/As?

Entrevistado – A meu ver?

Entrevistador – Na sua opinião.

Entrevistado – Isso, a meu ver é claro, a gente tem uma legislação de 1971, eu não sou Advogado, mas os Advogados dizem que é um primor jurídico.

Entrevistador – Certo.

Entrevistado – Ela consegue abordar todos os aspectos objetivos e não objetivos do negócio, da forma societária da cooperativa. É uma Lei relativamente curta, simples, concisa e objetiva. O que (Ininteligível) uma das coisas que você vê uma Lei das S/As é enorme, a Lei, ela é mais complexa, tal. Agora o que existe? Às vezes, uma interpretação equivocada intencionalmente, às vezes, não intencionalmente, e mesmo por desconhecimento e, às vezes, até com má intenção de prejudicar as cooperativas em detrimento a outras formas de sociedade, no caso de ação do governo ou grupos de interesse.

Entrevistador – Pergunta número 07: No mercado em geral está bem esclarecida a questão dos tipos societários? Agora eu estou perguntando para você, a sua opinião do mercado, assim, normalmente aí a sociedade.

Entrevistado – Não.

Entrevistador – Está bem claro para eles essa questão?

Entrevistado – Aí é ao contrário, está totalmente... Ela não é compreendida, ela não é divulgada, inclusive, existe um viés negativo, porque você não ouve falar. Quando acontece algum problema com uma empresa você não ouve dizer que... Bom, é uma S/A de alimentos que teve problema, teve uma fraude, que teve um desvio, que faliu, etc. Agora é comum você ouvir dizer que: é uma cooperativa de alimentos, é uma cooperativa de leite que teve um problema. Então as pessoas confundem a forma societária com a denominação, você passa a denominar a forma societária de uma cooperativa como sendo a própria cooperativa. E aí a mídia acaba passando uma imagem ruim, porque só ressalta, só relata casos ruins e generaliza a questão cooperativa, a forma societária. Se você for ver as S/As que têm problema ou as cooperativas que têm problemas, quer dizer, acontece nos dois, nas duas formas, o problema é depois na divulgação disso. E, ainda, uma visão, às vezes, antiquada de cooperativa como alguma coisa mais beneficente, alguma entidade filantrópica, algum grupo um pouco fechado, hermético, com uma filosofia própria. Então tem um pouco de preconceito, mas em uma visão antiquada da cooperativa.

Entrevistador – Do modelo cooperativa.

Entrevistado – E não quando você fala de uma... Essas grandes cooperativas hoje em vários ramos: agropecuária, do próprio consumo. Então são empresas altamente eficientes e que se equivalem às S/As, em termos de desempenho, de gestão e etc. Essa (Ininteligível), quando você fala: “*Cooperativa.*” As pessoas acabam associando a uma empresa menor, aquela coisa mais, vamos dizer, inexperiente, amadora e de um grupinho, um negócio que não é profissional.

Entrevistador – Pergunta número 08: Qual a sua percepção que o processo decisório na gestão de uma cooperativa é diferente da sociedade por ações?

Entrevistado – Aí a diferença é total, você tem na sociedade cooperativa um voto associado à pessoa, e é por isso que a sociedade cooperativa valoriza a pessoa e não o capital. E na sociedade por ações vale a proporção, a participação de cotas ou de ações que a pessoa tem. E que, portanto, quando a gente fala em democracia você destrói, você não tem comparação. A cooperativa, ela é 100% democrática por conta dessa relação um para um, um voto, uma

pessoa, um voto. Já na S/A você acaba tendo o risco e, muitas vezes, isso é o que acontece, porque é de grupos com maior poder de participação, com maior poder econômico que interfere nas decisões da empresa. Até a gente vê no novo mercado da Bolsa de Valores a defesa dos minoritários, essa preocupação toda em defender os direitos de grupos minoritários que em uma S/A acabam tendo... Ou, às vezes, nem tendo poder de decisão. Na cooperativa não, você tem, todos vão ter a mesma condição.

Entrevistador – Pergunta número 09: Em sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência dos empresários e sócios pela sociedade por ações?

Entrevistado – Eu acho que não existe uma tendência racional, o que existe... Primeiro você já comentou o desconhecimento das sociedades cooperativas. E, depois, uma dificuldade também por conta de uma legislação e promoção da cultura cooperativista que o governo não faz. Então é uma solução societária que seria extremamente benéfica para qualquer sociedade, porque você justamente elimina o intermediário, você coloca pessoas em um ambiente colaborativo, e que tem que ser eficiente, porque tem que gerar competitividade em relação ao mercado, mas acaba o governo dificultando, não divulgado, entendeu? Essa escolha inicial é que depois vai te definir, não só o resultado econômico, mas a forma como essa própria sociedade funciona. E se você for pelo caminho da S/A, você tem mais tendência ao individualismo, ao egoísmo, do que a questão democrática e de solidariedade, de ajuda mútua que seria a...

Entrevistador – A cooperativa.

Entrevistado – A característica da sociedade cooperativa. Se o objetivo for lucro aí esquece, não é a cooperativa. E a tendência, se você tem a ganância, você tem o objetivo só de ganhar dinheiro, aí realmente a tendência vai ser essa.

Entrevistador – Pergunta número 11: para o sócio cooperado, ou sócio acionista, existem percepções distintas entre as sociedades de capital e sociedade de pessoas? Aí não é para o Márcio, imagina que todos os seus cooperados ou acionistas das empresas. Esse pessoal percebe a diferença de uma sociedade de capital e de pessoas? Ou você acha que não?

Entrevistado – Eu acho que não. Na cooperativa existe essa percepção, porque a gente trabalha mais isso. Em alguns ramos isso é mais visível, mais concreto do que em outro, mas muito mais sensível. Você pega uma cooperativa agropecuária onde o produtor, às vezes, tem

como única e melhor opção a cooperativa. Então ele sabe exatamente o quanto ela é importante no negócio e na sobrevivência dele, uma cooperativa de trabalho, uma cooperativa habitacional. Cooperativas onde você tem já um número maior de cooperados, cooperativas urbanas, onde essa relação com a sociedade é um pouco mais frágil isso, às vezes, não é tão claro. Vou pegar o exemplo da cooperativa de consumo, onde você tem uma entrada, a questão da entrada livre. Adesão livre e voluntária, ela é... A cooperativa de consumo, o ramo consumo é um dos mais abertos para isso, porque você não tem restrição nenhum, basta a pessoa querer ser sócio da cooperativa. Por outro lado, ele não absorve totalmente ou adequadamente a questão dos princípios e da relação com a cooperativa. No caso do sócio acionista eu acho que não, porque aí eles não conhecem o modelo de sociedade cooperativa, ele vai conhecer o lado da empresa que sim, aí sim é muito mais divulgado.

Entrevistador – Pulamos a pergunta 10, mas não tem problema. Deixa eu só terminar a 11. Então a percepção de que se trata da mesma coisa não é, não seria o caso.

Entrevistado – Não, eu acho que não, não é a mesma coisa.

Entrevistador – Não é a mesma coisa, a percepção desse pessoal não é a mesma coisa.

Entrevistado – Diferença tanto para o sócio cooperado quanto o sócio acionista. Deixa eu deixar isso bem claro, para o sócio cooperado isso é muito mais claro, a diferença. O sócio acionista por não conhecer a cooperativa, às vezes, acha que pode resolver o problema dele indo para uma cooperativa, só que a hora que você pergunta se ele está disposto a distribuir o lucro dele com os cooperados...

Entrevistador – Aí muda de figura. (Intervenções simultâneas)

Entrevistado – Muda de...

Entrevistador – Pergunta número 10? Existe conhecimento claro das sociedades cooperativas e das S/As pelos Conselheiros ou Diretores das Cooperativas Paulistas? Gostaria que você não pensasse na COOP somente? Eu quero saber a sua percepção dos Diretores em geral, esse grupo que está na liderança das cooperativas. Eles têm esse conhecimento claro das características da cooperativa e da S/A?

Entrevistado – Eu acho que mais as diferenças, eles têm, nós temos claras, não é? E temos bastante claro a característica da cooperativa, porque é a nossa forma de funcionar: as

Assembleias, a questão do Estatuto, sempre é muito trabalhado, e a própria relação com o governo, com a questão societária, tributárias. O governo nos obriga, não é? E aí todos os dirigentes. A entender muito bem da questão das características das sociedades, da cooperativa. E por tabela, quer dizer, a gente acaba fazendo sempre um contraponto com as S/As e, muitas vezes, porque a gente é confundido com S/A, quando se trata de governo, por exemplo, olhar a questão tributária. Então eu acho que do lado das cooperativas existe esse conhecimento, o que não acontece do lado das S/As para cá.

Entrevistador – Para cá.

Entrevistado – Eu acho que a gente é relativamente bem preparado, se você olhar, comparar um dirigente de uma S/A com um de uma sociedade cooperativa, a gente exercita muito mais e estressa muito mais nessas questões do que... (Intervenções simultâneas)

Entrevistador – Quem está na S/A.

Entrevistado – É mais atacado ou mais confundido, então a gente tem que estar mais firme no nosso... (Intervenções simultâneas)

Entrevistador – Pergunta número 12: O modelo de empresa, na forma societária cooperativa, pode ser considerado mais justo pela sua forma de distribuição dos resultados do que o modelo de empresa na forma sociedade por ações? Ou os dois são justos?

Entrevistado – Eu acho que essa questão da justiça, o que vai caracterizar a justiça é o objeto da empresa perante os fundadores ou os seus criadores. Se o objetivo for obtenção de lucro é justo que a distribuição depois se faça proporcionalmente como uma S/A. Se o objetivo na criação... O objetivo foi a criação de uma cooperativa e as pessoas conhecem o sistema, porque são elas que estão idealizando e fundando essa forma societária, essa empresa onde a distribuição é proporcional à operação, ela também é justa. Ou seja, os dois modelos são justos, depende do objetivo inicial dos fundadores. O que pode acarretar um desequilíbrio dessa justiça é quando... Aí se a empresa, a S/A pressiona ou tone os direitos de alguns dos seus acionistas, em detrimento de outros, por questão de poder econômico. Aí você pode ter, do ponto de vista de quem entrou, do acionista, uma situação de injustiça. E é por isso que a gente vê tanta preocupação dos órgãos regulatórios em proteger essas sociedades. Na cooperativa isso é natural, você não tem que se preocupar com a proteção, porque ela faz parte da gênese da cooperativa.

Entrevistador – Entendi. Não tem problema.

Entrevistado – Então eu acho que o importante é que: se as pessoas conhecem as regras da estrutura societária que elas estão entrando e, os objetivos que eles têm, de forma a escolher uma ou outra forma societária, os dois vão ser justos.

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO - ENTREVISTADO 07

00:20:45 (vinte minutos e quarenta e cinco segundos)

Entrevistador – Pergunta número 01: Em sua opinião o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Bom, cooperativa, para mim, é uma organização constituída por membros de um determinado grupo econômico ou social. E ele é baseado em troca de bens ou serviços prestado por pessoas que tenham algum interesse em comum. Então o que define a cooperativa, se fosse definir em uma frase ou em uma palavra, seria: interesse em comum, ajuda mútua, princípio da solidariedade.

Entrevistador – Pergunta número 02: Em sua opinião, o que é uma sociedade por ações? A chamada, no Brasil, S/A.

Entrevistado – A sociedade por ações, ela é uma sociedade empresária, um modelo societário existente no Brasil entre tantos outros que nós adotamos, tem previsão tanto no Código Civil quanto em uma Lei específica, não é? E ela tem como parte importante que o capital social dela, ele é dividido por ações, e os acionistas podem adquirir essas ações que, também, muitas vezes são chamadas de cotas. Essa S/A, ela tem algumas responsabilidades importantes dos sócios, as responsabilidades são limitadas ao preço de emissão de uma ação. E, também, têm algumas questões relacionadas às decisões nessa modalidade societária, tem também... Um ponto importante na S/A, a questão da solidariedade: que não há solidariedade, responsabilidade solidária entre os acionistas em eventual problema que essa S/A possa vir a ter. E têm algumas particularidades, questões específicas que estão previstas tanto na Lei quanto no Código Civil.

Entrevistador – Pergunta número 03: Você conhece os princípios cooperativistas da ACI?

Entrevistado – Olha, eu não sabia o que era a sigla ACI, fui estudar, procurei, é Aliança Cooperativa Internacional. Os princípios dessa Aliança Cooperativa Internacional, eles são muito parecidos com os nossos princípios constitucionais, o que a gente tem previsto na Constituição. E quando eu tive acesso a esses princípios eu vi que eles estão previstos na Constituição, então dá para dizer que é de conhecimento sim, esses princípios.

Entrevistador – E, na sua opinião, é possível verificar a aplicação desses princípios da gestão administrativa da cooperativa?

Entrevistado – Olha, é possível sim. É possível, mesmo porque se não houvesse a aplicação desses princípios dificilmente conseguiríamos gerir uma cooperativa. Então ela é... São visíveis, tem que ser visíveis, tem que ser divulgados, eles são a todo momento expostos para os nossos cooperados, então penso que sim.

Entrevistador – Você poderia dar algum exemplo de alguma forma da aplicação desses princípios? Assembleia, reuniões...

Entrevistado – Olha, na cooperativa, na nossa cooperativa as informações, elas giram muito em torno de um bate-papo tête-à-tête e quase que individual. Então quando uma pessoa vem na escola para conhecer, parte desses princípios já são expostos para essas pessoas em uma conversa. A hora que está explicando a respeito da escola, falando sobre o método de ensino a gente já vai falando sobre: a adesão dessa pessoa, ela é livre, ela pode entrar e ela pode sair a qualquer momento da cooperativa. Então basicamente é individual, contudo, em alguns informativos que nós temos a gente também procura a todo tempo dar aquela pincelada sobre os princípios, sobre como funciona a cooperativa. Então a questão da formação, da informação, que a gestão é democrática, que a participação no Conselho Administrativo está aberto para todos os cooperados: *“Monte sua chapa, venha participar conosco.”* Então a todo momento a gente está divulgando, assembleias também, não há muitas Assembleias, mas as Assembleias a todo momento a gente está divulgado.

Entrevistador – Pergunta número 04: Qual a diferença no processo decisório da gestão, no dia a dia de vocês aqui, de uma cooperativa e de uma S/A.?

Entrevistado – Vamos lá. A cooperativa por ser uma organização empresária, vamos dizer assim, baseada em pessoas, quando há alguma decisão importante a ser feita a respeito de algum assunto cada cooperado, ele tem direito a um voto. Então diferente da S/A que a quantidade de ações é que determina o voto da pessoa que detém aquela quantidade de ações. Na cooperativa não, na cooperativa a gente tem ali apenas... A pessoa pode ter mais de uma cota, contudo, ela é uma pessoa só, ela tem direito a um voto.

Entrevistador – Ótimo.

Entrevistado – É uma situação que eu visualizo assim.

Entrevistador – Pergunta número 05: O que leva os empresários, agora não é você, os empresários, os sócios a optarem ou por cooperativa ou pela S/A? Quando vocês vão abrir um negócio o que leva as pessoas a irem por um caminho ou por outro caminho? Na sua opinião.

Entrevistado – Olha, na cooperativa os sócios, interessados, os cooperados, eles mantêm um espírito solidário, muitas vezes eles têm um objetivo de ter uma qualidade de um produto ou de um serviço bom, e aí eles se juntam, pessoas que têm esse mesmo interesse em comum, e procuram montar uma cooperativa. Na S/A eu acho que o intuito, ele seria mais de lucro, lucrativo. Eu, particularmente, por exemplo, eu já tive ações, já fui acionista, hoje em dia eu não sou mais, e o meu objetivo era único e exclusivo de obter lucro. Então essa é a diferença principal: em uma situação a pessoa quer obter lucro e, na outra, ela quer obter, de repente, uma qualidade de um serviço ou produto com base em se ajuntar com outras pessoas que tenham também o mesmo interesse e pensem da mesma forma.

Entrevistador – Pergunta número 06: Em sua opinião, a legislação, as leis são bem claras quanto às características da cooperativa e da S/A?

Entrevistado – Olha, essa pergunta, ela é interessante porque eu entendo que a legislação, ela até que é clara no papel onde ela está e, enfim. Só que ela é pouco divulgada, ela é de pouco interesse das pessoas a quererem saber onde que elas estão entrando. Via de regra indicação: *“Olha, tem uma Cooperativa de Ensino lá, a COOPEN, você não tem interesse em colocar seu filho lá?”* *“Ah, vamos lá conhecer.”* Ela vem conhecer como uma escola e nem sempre ela sabe que é uma cooperativa, às vezes, as pessoas se pegam no meio de um processo dizendo: *“Olha, não sabia que era uma cooperativa, aliás, eu nem sei o que é uma cooperativa, eu estou aqui porque é uma escola, é uma escola boa, eu conheço a escola, conheço o método e estou com o meu filho aqui.”* Então a legislação, ela até que é clara, só que ela é pouco divulgada, ela é pouco falada sobre consequências, sobre responsabilidades. Se deu prejuízo, tem que arcar, e esse arcar tem que ratear esse prejuízo, essa despesa entre os cooperados. Então a Lei é clara, contudo, ela é pouco divulgada na minha opinião.

Entrevistador – Pergunta número 07: No mercado em geral está bem esclarecida essa questão dos tipos societários existentes? Aí eu estou envolvendo cooperativa, S/A, LTDA, EIRELI, Microempresa, Consórcio, Associação, vários modelos societários que no Brasil foram disseminados.

Entrevistado – Eu acho que não. Eu acho que existe muita confusão entre os nossos tipos societários, muitos detalhes, muitas nuances, muitas... Pequenas situações que diferenciam umas das outras e que viram uma salada, tem Lei de uma empresa individual, firma individual, EIRELI, Sociedade de Economia Mista, Comandita por ações, S/A, cooperativa, associação, enfim. É uma verdadeira confusão, verdadeira salada que se monta, se montou no Brasil. Não sei se era necessário ter tudo isso, talvez, até sim.

Entrevistador – Abrir tantas ações de empresa.

Entrevistado – Exatamente, talvez, até fosse porque eu entendo que o processo Legislativo, antes dele vem o processo cultural, então se determinada regra está sendo praticada, mas ela ainda não está formalizada, então o governo tem que tentar vir e formalizar aquela regra, aquela prática. Eu acho que isso vem acontecendo e por isso que tem tanta...

Entrevistador – Tanto...

Entrevistado – Tantas formas societárias, tanta segmentação. Eu acho que é isso.

Entrevistador – Pergunta número 08: Qual a sua percepção que o processo decisório na gestão de uma cooperativa é diferente de uma S/A? Agora opinião pessoal.

Entrevistado – Na cooperativa eu penso que as decisões, para elas serem tomadas, não se leva muito em conta o poder econômico, o poder econômico, ele não teria muita vez, uma vez que cada pessoa, ela tem direito a um voto. É como nós já falamos, independente da quantidade de cotas que ela tenha, que o cooperado tenha, por ser uma sociedade com base em pessoas. Na sociedade mercantil, na S/A essa decisão, ela é proporcional ao capital que a pessoa investiu, então eu penso que essa seria a diferença principal: na cooperativa, um cooperado, um voto; e na S/A o voto dela é proporcional ao capital que ela tem. Se ela tem 51% das ações daquela empresa e, ela tiver uma opinião, ela vai votar e já ganhou por que... Então é mais ou menos por aí.

Entrevistador – Pergunta número 09: Em sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência, um viés dos empresários ou sócios pela sociedade por ações? As pessoas em geral.

Entrevistado – De um modo de...

Entrevistador – Que já é teoricamente empurrado.

Entrevistado – Empurrado.

Entrevistador – Para ir para esse modelo?

Entrevistado – É, eu acho que sim. Mas isso é por um fator simples, o fator divulgação. E o fator lucro também, quem não quer ter lucro, não é? As pessoas, quando elas entram em negócios, imagino eu que elas não entram para perder. Não que você entrar na cooperativa você vá entrar para perder, não é isso, mas é que a S/A, por ela ter comércio em bolsa de valores, ela tem aquele balcão, a S/A tem de capital aberto, capital fechado. Então você tem ali algumas informações que são a todo momento divulgadas na mídia, os bancos muitas vezes ficam te ligando: *“Olha, você tem um capital aqui, você não quer investir e tal? Tem um mix aqui de situações, tem bolsa...”* O próprio banco, ou uma agência, que fica gerindo o capital de determinada empresa, fica te estimulando a estar... Então acho que por causa da divulgação existe sim uma tendência das pessoas partirem para uma S/A, e por causa da questão lucro também, da lucratividade. Então eu acho que sim.

Entrevistador – Pergunta número 10: Existe conhecimento claro das características societárias da cooperativa e da S/A? Agora a pergunta é restrita para os Conselheiros de Cooperativa, não é a sua opinião, os Conselheiros da Unimed, da COOPEN, eles têm esse conhecimento claro da S/A e da cooperativa? O que você acha?

Entrevistado – Olha, eu acho que eles até tem, eu acho que até tem um conhecimento claro, principalmente aqueles que se interessem por saber um pouco mais. Porque, às vezes, você pode entrar em uma cooperativa apenas porque você quer ter uma qualidade de ensino para o seu filho. Você não quer se envolver muito, você sabe o que é uma cooperativa, você sabe que você tem que comprar uma cota, você tem que fazer parte, você até sabe das suas responsabilidades, mas você não se envolve. E os detalhes, as nuances de uma cooperativa você acaba não sabendo muito. Então, assim, as características societárias, entendo que eles até sabem, os nossos Diretores, os nossos Conselheiros principalmente, eles até sabem sim, mas boa parte deles também fica naquela: *“Ah, eu faço parte, não é?”* É difícil a gente montar até chapa para você ter uma ideia, tem poucos interessados, o pessoal não quer se envolver. Quando se envolve algumas vezes é para... *“Então está bom, põe o meu nome aí só para mais um, só para compor a chapa, para não ficar sem chapa.”* Às vezes falta em reuniões, não se interessa muito, mas, sabe? Pelo menos a gente dá todo o *feedback* para que todos saibam a respeito da cooperativa, os nossos Conselheiros, os nossos Diretores, a equipe

gestora, no caso aqui do educacional, não é? É a Direção, os Professores. “*Olha, vocês sabem o que é isso?*” Porque eles têm que nos ajudar, boa parte do nosso sucesso, ou do nosso fracasso, depende deles, se eles forem uma equipe boa, uma equipe gestora bacana, os alunos vão vir e a cooperativa vai estar sendo fomentada, sendo aumentada cada vez mais.

Entrevistador – Pergunta número 11: Para o sócio cooperado ou para o sócio acionista existem percepções distintas entre a sociedade de capital e a sociedade de pessoas? Ou esses sócios, cooperados ou acionistas, acham que é tudo a mesma coisa?

Entrevistado – Não, eles... Eu acho que eles sabem, eles pensam que têm diferenças, eu acho que eles... Não é possível que uma... As pessoas com quem a gente conversa, elas sabem a diferença sim entre, talvez, não detalhadas, mas elas sabem que cooperativa é um modelo diferente de uma S/A. Não tem como, a questão principalmente da responsabilidade, não é? A pessoa na cooperativa tem responsabilidade quase que solidária, senão solidária. E na S/A não, na S/A ela é baseada ali na ação que ela tem, na cota que ela comprou daquela empresa. Também acredito que tem uma parcela das pessoas que podem sim pensar que é a mesma coisa, apenas uma empresa. Ou então uma... Como se fosse uma escola particular, e ela pouco se interessa em saber qual é a forma dessa escola particular, se ela é uma LTDA, se ela é uma S/A ou o que ela vem a ser. Então acaba que tendo aí um pouco de divisão em relação a essa compreensão.

Entrevistador – Pergunta número 12: o modelo de empresa, na forma societária de sociedade cooperativa, pode ser considerado mais justo pela sua forma de distribuição de resultados quando comparado com a S/A?

Entrevistado – Olha, eu acho que essa resposta, ela passa por uma análise, não sei se ideológica seria a resposta, como uma sociedade que se presa à ação solidária sim. Então, por exemplo, na sua pergunta: “*O modelo de empresa na forma societária de sociedade cooperativa pode ser considerado mais justo?*” Se você for olhar na forma como uma sociedade eu acho que sim. Por quê? Porque ela tem... Há interesses em comum interligados, pessoas que se juntaram para ter uma redução de custos, para ter uma qualidade em um produto ou serviço. Eu acho que sim, entendo que ela é justa mesmo por que ela é baseada em pessoas, você tira do foco o bolso, o lucro, e você foca em pessoas, você foca no ser humano, você foca, enfim, em pessoas mesmo, ajuda mútua você foca em solidariedade, você foca em cooperação. Então eu acho que a questão da cooperativa seria sim um modelo mais justo. Nas

modalidades societárias, na S/A também tem a sua parcela de justiça a depender do acionista. Agora, comparar cooperativa com S/A pura e simplesmente, aí não é uma questão muito justa, assim, penso eu. Então eu acho que a questão seria: é justo na medida em que você foca em pessoas, você tira da frente à questão lucratividade e você vai para uma questão mais humanitária, mais... *“Vamos juntos, juntos somos mais fortes.”* Sabe aquele ditado assim? Então eu acho que nesse aspecto seria um pouco mais justo.

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO – ENTREVISTADO 08

160726_001 – 00:16:39 (dezesseis minutos e trinta e nove segundos)

Entrevistador – Pergunta número 01: Em sua opinião o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Na minha opinião, uma sociedade cooperativa, ela constitui uma entidade que a característica principal são todos os associados, os cooperados... Tem um fim comum, seja na agricultura, seja no crédito. E todos eles se associam para um fim comum, um fim objetivo e comum.

Entrevistador – Em sua opinião o que é uma sociedade por ações?.

Entrevistado – Eu acho que a diferença que existe é que a sociedade S/A, ela visa o lucro, e a pessoa pode não ter aquele fim comum, mas ela pode entrar na sociedade visando agregar valor ao seu patrimônio através de dividendos, etc. Não necessariamente todos os integrantes da Sociedade Anônima tem o mesmo fim comum, ou seja, o mesmo objetivo ou a mesma característica de atividade econômica, por isso ela é anônima.

Entrevistador – Você conhece os princípios cooperativistas da ACI?

Entrevistado – Razoavelmente, eu acho que hoje nós temos... É questão de gestão de cooperativa que completa a pergunta aí. Eu acho que hoje a gente precisaria de uma reciclagem dos Gestores das cooperativas para que não se esqueçam, principalmente, no nosso ramo, para que não se esqueçam dos princípios cooperativistas, vamos dizer assim, o idealismo do cooperativismo. Então eu acho que há uma necessidade hoje, principalmente, isso dizendo das cooperativas que a gente conhece no nosso ramo, porque precisam de uma espécie de uma reciclagem para reascender neles o espírito cooperativo.

Entrevistador – Você acha que é possível verificar a aplicação desses princípios na gestão de uma cooperativa? Se sim, de que forma?

Entrevistado – Então, o que eu falo, eu acho que é necessário a gente avivar esses princípios cooperativistas nas cooperativas, como eu falei aqui, principalmente, no meu ramo. Para que

elas não esqueçam esse espírito de cooperativa se torne... Praticamente se dirija mais por uma Sociedade Anônima ou uma pequena empresa. Eu acho que é necessidade, a gente tem que procurar reavivar esses princípios nos Gestores das cooperativas.

Entrevistador – Quais as diferenças do processo decisório na gestão de uma cooperativa e na gestão de uma sociedade por ações?

Entrevistado – Eu acho que o principal, assim, a principal diferença que pode se sentir é que na sociedade cooperativa a gestão, ela é feita para o beneficiário do cooperado, seja no serviço, seja no... Não há uma visão primordial de lucro, a Sociedade Anônima todo... Vamos dizer assim, a gestão é no sentido de auferir lucros e fazer com que isso valorize o patrimônio.

Entrevistador – O que leva os empresários, ou sócios, a optarem pela sociedade cooperativa ou por uma sociedade por ações?

Entrevistado – Eu acho que se for falar no meu ramo é um pouco fora do contexto aqui, porque no princípio as cooperativas, elas foram constituídas para atendimento de energia rural por não ter outra alternativa. Então o cooperado, ele ou era cooperado e ele não tinha o beneficiário, no caso da energia elétrica, então não dá para a gente dizer que naquela época houve uma opção. Mas, vamos dizer hoje, a entrada de um cooperado ou não, ou entrada para uma sociedade, uma S/A, ela é muito mais no sentido do benefício comum dele junto com os outros. Hoje eu vejo que é muito, que o Sistema Cooperativo tem... A gente tem visto que, com raras exceções, o pessoal fica meio com o pé atrás em questão de cooperativa por questão de alguns maus êxitos aí na gestão. E a questão da Sociedade Anônima, a pessoa entra na Sociedade Anônima visando aplicação de capital.

Entrevistador – Agora, quando foi constituída a sua cooperativa ou a cooperativa que você participa, chegou a se pensar, assim, num outro modelo de empresa ou não?

Entrevistado – Não.

Entrevistador – Já foi direto para o modelo cooperativa.

Entrevistado – No ramo da infraestrutura não tínhamos outra opção, ou você se tornava um consumidor ou você teria que fazer a sua rede por conta própria. Como isso era impossível cada um fazia a sua rede, por isso que naquela época se optou pelo Sistema de Cooperativa. Não havia possibilidade de eu constituir uma companhia de energia elétrica, não tínhamos

essa... Então por isso que eu falo que a adesão à época das cooperativas foi muito mais que uma necessidade que, talvez, até...

Entrevistador – Uma escolha?

Entrevistado – Uma escolha. Está certo.

Entrevistador – A legislação é bem clara sobre as formas e características societárias da sociedade cooperativa e das S/As?

Entrevistado – Acho que não, sabe? Acho que há uma grande confusão, nós temos problemas até de interpretações jurídicas que eu acho que, talvez, contrárias às cooperativas, muitas... E não vejo, e no nosso ramo principalmente a legislação que não só legislação do sistema, legislação comercial, mas a legislação editada pelas normas das agências, elas confundem muito e elas não respeitam o sistema cooperativo e mistura essa questão. Então a gente não... Não vejo que a parte jurídica tenha discernimento grande entre, vamos dizer assim, legislação cooperativa e a legislação de S/A. Inclusive, isso que a gente vem trabalhando nas agências a cerca de oito anos, porque agora que está se vendo alguma coisa no fim do túnel. Por exemplo, é básico, por exemplo, assim, a primeira coisa básica no setor de infraestrutura, nós não deveríamos ter tarifa. A relação da cooperativa com o cooperado não pode ser em função de tarifa, deveria ser em função dos rateios de custo e não da tarifa, a tarifa embute lucro, embute um outro sistema que não bate com a legislação cooperativa. Isso a gente tem trabalhado muito e agora a gente tem tido até com... Agora uma legislação que está sendo aprovada, parece que há, está se conseguindo ver no fim do túnel aí uma vista diferente para esse sentido. Eu estou respondendo mais, oh, Aramis, dentro do... Porque eu sou Diretor, eu posso ser cooperado em uma cooperativa de produção, mas não é o meu espírito.

Entrevistador – Aqui o entrevistado é o Danilo.

Entrevistado – É, está certo? Estou dando mais a visão da infraestrutura.

Entrevistador – Pergunta número 07: No mercado em geral está bem esclarecida a questão sobre os tipos societários existentes?

Entrevistado – Não.

Entrevistador – Para todo mundo?

Entrevistado – Não. Eu acho que no mercado em geral e no mercado específico do nosso ramo está muito mal esclarecida essa questão dos...

Entrevistador – Dos tipos societários.

Entrevistado – Dos tipos societários. Eu acho que, sei lá, pelo que a gente compreende aí você tem... Pessoas, às vezes, entram com a questão de melhoria de atendimento, vamos dizer, puxando para um outro lado, vamos supor que é uma cooperativa de plantadores, muita gente, às vezes, se associa a ela por uma questão de obter preço melhor. Mas não ficou, não fica esclarecido para ela o que é uma cooperativa, eu não vejo... Assim, o público em geral não analisa muito bem isso aí, inclusive, eu acho que falta, isso é uma coisa que a gente até sente há muito tempo, até junto aos técnicos, vamos dizer, técnicos agrícolas, escolas que não têm uma disciplina que mostre um...

Entrevistador – As opções.

Entrevistado – As opções societárias de cooperativas, de Sociedade Anônima, de companhia LTDA., etc.

Entrevistador – Pergunta número 08: Qual a sua percepção que o processo decisório na gestão de uma cooperativa é diferente de uma S/A?

Entrevistado – É totalmente diferente, eu acho que é totalmente diferente e a gente tem tido muito problema com relação, principalmente, tributária com respeito às cooperativas, porque mesmo a questão de contabilidade, tudo isso, a gente não vê nos manuais e nas próprias firmas que trabalham, ou mesmo consultorias, a diferenciação da contabilidade do sistema com relação, principalmente, à infraestrutura. É uma mistura, não se define bem e isso aí, no caso nosso, vira e mexe a gente está tendo problemas tributários, problemas de fiscalização. Porque a fiscalização, ela não se, vamos dizer assim, não se motiva a aprender a diferenciação de contabilidade, a diferenciação de relação que existe entre um cooperado e não o consumidor comum.

Entrevistador – Pergunta número 09: Em sua opinião é possível dizer que existe uma tendência dos empresários, ou sócios, pelas empresas do modelo S/A?

Entrevistado – É, talvez, hoje o que acontece é isso, a visão de lucro. E eu acho que é como eu falei, a gente precisa trabalhar mais a questão de disseminar o espírito cooperativo, porque eu acho que isso aí está faltando um pouquinho de base. Base para a gente principalmente com respeito aos empreendedores novos. E tudo isso a gente sente que pelo menos em alguns setores... No nosso caso específico, nós não temos nem abertura para ter novas cooperativas, então é um pouco mais difícil. E o público em geral, às vezes, ele prefere com a abertura que se tem agora nas cooperativas de infraestrutura, e você ser um simples consumidor, ele prefere não por a mão na massa como cooperado, ele prefere ser apenas um usuário. Está certo? Então ele acha que ele não tem que entrar com capital, ele não fica dono, ele não tem responsabilidade e ele tem o serviço do mesmo modo e ao mesmo preço.

Entrevistador – Fica mais confortável nessa situação.

Entrevistado – Mais confortável para ele, nem que ele não tenha, assim, um lucro, não é questão que ele vá formar uma S/A, mas ele prefere não entrar como sócio da cooperativa, porque ele passa a ser um consumidor comum.

Entrevistador – Pergunta número 10: Existe conhecimento claro das características societárias das cooperativas e das S/As, pelos Conselheiros e Diretores das Cooperativas Paulistas? Acha que esse grupo...

Entrevistado – Falta muito ainda, nós temos que trabalhar muito ainda, e os Diretores, para que eles realmente entendam a questão cooperativa. Eu acho que falta e, principalmente, o que falta... A gente ainda já discutiu isso em algumas cooperativas, até essa questão do modo novo que hoje a OCDE e OCESP faz a sua gestão com o Conselho. Isso aí é uma coisa que precisava ser mais disseminada nas cooperativas, para a gente tentar modernizar um pouquinho os Conselhos. Isso aí, talvez, com essa abertura de você profissionalizar um pouco mais, seria eu acho um caminho para a gente não ficar trabalhando coisas antigas aí.

Entrevistador – Pergunta número 11: Para o sócio cooperado, ou o sócio acionista, existem percepções distintas entre a sociedade de capital e sociedade de pessoas? Ou a percepção é que se trata da mesma coisa?

Entrevistador – Eu acho que percepção...

Entrevistador – Não consegue verificar?

Entrevistado – Não consegue verificar essa diferenciação. No caso específico da infraestrutura o que interessa para ele é o serviço. Então o que a gente vê hoje é justamente isso, aquelas pessoas que constituíram as cooperativas e foram ficando, têm cooperativas aí com 50 anos e hoje a percepção é um pouco diferente, a gente não teve aí esse comparativo para se fazer. É como eu falei, a questão da cooperativa de infraestrutura é uma questão que você não tem opção de você ser associado a uma S/A ou não. A região é restrita e você ou pega... Ou você é sócio da cooperativa ou você é um consumidor, esse consumidor seria como se fosse da Santa Cruz, da CPFL, da Eletropaulo que não tem nada a ver com esse poder societário.

Entrevistador – Pergunta número 12, e última: O modelo de empresa na forma societária de sociedade cooperativa pode ser considerado mais justo, pela sua forma de distribuição dos resultados, do que o modelo de empresa na forma societária de sociedade por ações?

Entrevistado – Olha, eu nasci um cooperativo e fui criado em cooperativa e sou dirigente de cooperativa. Gostaria e gostaria muito que o povo em geral tivesse essa visão de cooperativa, porque a gente, infelizmente, no Brasil tem hora aí que a Lei de Gerson aí voga mais com essa questão. Então a gente precisava trabalhar um pouco mais essa característica de cooperativa para que o povo tivesse mais essa compreensão. Eu acho que, talvez, durante um certo período houve um alinhamento do povo em relação ao cooperativismo, isso aí gerou o quê? Gerou uma certa desconfiança. E hoje eu gostaria muito que o sistema cooperativo tivesse a penetração maior, justamente o que eu falo hoje, a gente parou um pouco de tempo, a gente deveria ter trabalhado isso aí desde a questão de escola, de conceito, de educação dentro do sistema cooperativo. Então durante um certo tempo isso aí ficou, agora a gente tem feito algum trabalho em cima disso, mas eu gostaria muito que o povo tivesse essa visão de cooperativa que eu sempre tive e que, às vezes... Por quê? Porque a cooperativa, às vezes, você não, vamos dizer assim, não pensa muito no seu bem unitário, você, às vezes, deixa o seu lucro ou de sua vantagem pessoal pensando na vantagem do grupo. Isso aí só com informação que você consegue, é muito complicado. Você tem que fazer a formação mental e educacional da pessoa para que ela consiga ver. E hoje nós estamos vendo aí em outros aspectos políticos e tudo aí que a gente está vendo justamente isso, vamos dizer assim, essa característica de você não ver o unitário e ver o global e o bem comum está precisando resgatar.

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO – ENTREVISTADO 09

160726_002 – 00:23:55 (vinte e três minutos e cinquenta e cinco segundos)

Entrevistador – Pergunta número 01: Em sua opinião, o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Sociedade de cooperativa é um tipo societário onde é constituída uma sociedade de pessoas que se unem, voluntariamente, a fim de atingir objetivos comuns, objetivos sociais, econômicos. E que é uma sociedade sem fim lucrativo.

Entrevistador – Pergunta número 02: Em sua opinião, o que é uma sociedade por ações?

Entrevistado – Sociedade por ações é uma sociedade de capital, o que diverge das cooperativas, que é uma sociedade de pessoas. É o capital que faz diferença, então os acionistas é que participam das deliberações das sociedades por ações ou sociedade de capital.

Entrevistador – Pergunta número 03: Você conhece os princípios cooperativistas da ACI?

Entrevistado – Os princípios cooperativistas da ACI são sete, deixa eu ver se eu consigo enumerá-los agora.

Entrevistador – Não precisa enumerar, você conhece.

Entrevistado – É, conheço, são: admissão livre e voluntária; a gestão democrática; participação econômica; formação, educação e informação, que é formação, educação e formação; interesse pela comunidade. Vamos ver o que temos mais aí, são sete, mas a gente muitas vezes esquece.

Entrevistador – Conhecendo, é possível, verificar a aplicação desses princípios na gestão de uma cooperativa? E, se sim, de que forma?

Entrevistado – Ah, nós conseguimos sim, nós conseguimos aplicar na gestão sim e até pela forma que nós estamos sendo organizados, eu acredito que por sermos uma sociedade de pessoas partindo aí pela própria forma de gestão. Essa gestão democrática, os próprios associados elegendo e definindo quem são os dirigentes da cooperativa. Esse é um ponto interessante e que diferencia bastante, inclusive, nós conseguimos, vamos dizer assim, ter um bom entendimento com o quadro social. Os associados entendem participando dessas

decisões, dessas deliberações da cooperativa. Esse é um dos pontos que é muito utilizando. Outro ponto é a intercooperação, eu vejo uma intercooperação como fundamental. E se nós pegarmos o sistema Sicredi é um excelente exemplo de intercooperação, porque nós somos 121 cooperativas que nos unimos para poder disponibilizar produtos com qualidades melhores, competitivos, para atender à necessidade dos associados. Então isso aí nós praticamos bastante, a intercooperação entre as cooperativas que formam o Sistema Sicredi. Mas, também, a gente pode aplicar bastante isso com outras cooperativas, parcerias com cooperativa agropecuárias, cooperativas de trabalho, cooperativas de produção, enfim, é feito bastante isso então. E na gestão também, a participação dos associados, participação econômica dos associados, porque nós precisamos trabalhar bastante isso, porque esse é um princípio fundamental que não basta a pessoa ser associado à cooperativa para participar, ela tem que realizar seus negócios com a cooperativa, dentro daquilo que a cooperativa consiga atender às suas demandas. Então os princípios estão diretamente ligados às cooperativas, e as cooperativas que atuarem seguindo esses princípios, elas acabam tendo um desempenho bem melhor em relação às cooperativas que não seguem esses princípios do cooperativismo.

Entrevistador – Pergunta número 04: Quais as diferenças do processo decisório na gestão de uma cooperativa e na gestão de uma S/A?

Entrevistado – No voto aí, não é? No voto. Na cooperativa, cada associado é um voto. Em uma sociedade de capitais, na Sociedade Anônima é o capital, muitas vezes a minoria tem a maioria dos votos em uma Sociedade Anônima. Na sociedade cooperativa ou em uma cooperativa todos nós associados somos iguais. Então cada um associado representa um voto, e em uma Sociedade Anônima aquela questão da distribuição conforme as ações. Talvez um ou dois e, muitas vezes, um dos sócios da instituição pode ter 50% mais 1 dos votos, e ele define sobre os rumos da Sociedade Anônima. Na sociedade cooperativa não, na sociedade cooperativa quem define favoravelmente ou contrário às decisões aí são os associados, sendo que no mínimo tem que ter 50% mais 1 dos associados e não das ações.

Entrevistador – Pergunta 05: O que leva os empresários, ou sócios, a optarem pela sociedade cooperativa ou optarem pela sociedade por ações?

Entrevistado – O que leva um empresário, é isso? É a forma de organização, na realidade, a maioria das pessoas e, muitas vezes, atuam como uma empresa que não cooperativa. Ele, talvez, nem conhece que o cooperativismo é um tipo societário, não é? E, também, a

constituição de cooperativas, talvez, é uma certa... De uma certa forma, talvez, não, de uma certa forma é mais difícil do que a constituição de uma S/A. Mas eu acredito que pela filosofia do empreendimento, pela filosofia de um negócio que o cooperativismo é bem específico, onde as pessoas buscam entre elas ajuda mútua. Enquanto que em uma empresa não, as pessoas buscam entre elas o favorecimento pessoal dessas pessoas que fazem parte do empreendimento como um todo.

Entrevistador – Pergunta número 06: A legislação é bem clara sobre as formas e características societárias da cooperativa e da S/A?

Entrevistado – A legislação é clara, nós temos Leis específicas para isso. Agora, a legislação ser clara não significa que as pessoas conheçam, mas a legislação é clara.

Entrevistador – Pergunta número 07: No mercado em geral, está bem esclarecida a questão sobre os tipos societários existentes?

Entrevistado – Não, são poucas as pessoas que têm esse conhecimento mais aprofundado sobre os tipos societários, eu acredito que esse é o... Inclusive, na área jurídica, muitas pessoas da área jurídica não conhecem, você pode ver que em Tribunais as pessoas não conhecem os tipos societários e acabam tomando decisões em cima disso. E muitas vezes desfavoráveis ao empreendimento cooperativo em função da falta de conhecimento. Então se existe um desconhecimento nesse...

Entrevistador – Nesse nível.

Entrevistado – Nesse nível, não é? Que tinha que ter o melhor esclarecimento possível, imagina na base como um todo.

Entrevistador – No mercado.

Entrevistado – No mercado.

Entrevistador – Pergunta número 08: Qual a sua percepção que o processo decisório na gestão de uma cooperativa é diferente de uma S/A? A gestão no processo decisório, interna. Sua, só me interessa a sua opinião, o que você achar (Ininteligível).

Entrevistado – Não, mas é muito diferente, nós temos um modelo de decisão na cooperativa que busca a participação da maioria dos associados possíveis com várias Assembleias

Regionais, buscando uma posição, todos os locais que a cooperativa está presente para depois uma Assembleia de Delegados. Enquanto que em uma Sociedade Anônima, poucas pessoas acabam deliberando sobre os assuntos. Se nós temos uma Assembleia em uma Sociedade Anônima que nós temos... Que tem a presença aí de cinco acionistas, e esses cinco acionistas representam 50% mais 1 dos votos, eles tomam conta da Assembleia e deliberam os outros 50 acionistas que têm 49, 50% menos 1 dos associados, 49.99% acabam não deliberando nada, são apenas figurantes. Enquanto que na Assembleia da cooperativa todas as pessoas estão lá, estão tendo participação, estão votando ou favoravelmente ou contrário, mas eles fazem parte da somatória como um todo, eles não são meros figurantes. Eles efetivamente têm seu voto, pelo sim ou pelo não, computado.

Entrevistador – Pergunta número 09: Em sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência dos empresários ou sócios pela sociedade por ações?

Entrevistado – Ah, existe. Existe porque até, talvez, pelo modelo de negócio, mas existe uma preferência sim, tanto é que o número de Sociedades Anônimas que são constituídas são maiores que sociedades cooperativas. Existe uma falta de conhecimento do que é o cooperativismo, eu acredito que se as pessoas conhecessem mais, também, como funciona uma sociedade cooperativa poderiam ir mais para esse sentido. Mas hoje o cooperativismo, infelizmente no Brasil ele é muito pouco conhecido, perto de tudo que ele representa, em algumas regiões é bem mais. Mas no meio empresarial e, dessas grandes empresas, a gente observa essa falta de conhecimento de uma sociedade de cooperativa. “*Mas vem cá, o que é uma cooperativa?*” E muitas vezes as pessoas quando vinculam cooperativas, ou quando falam de cooperativas ou pensam sobre a cooperativa, eles vinculam à cooperativa de taxistas, cooperativas de catadores de reciclados e assim por diante. Uma imagem um pouco pejorativa. Então nesse sentido.

Entrevistador – Conhece em todos os ramos.

Entrevistado – Não conhece os ramos, não conhece o cooperativismo, então... E até porque de repente essas pessoas será que conseguiriam formar uma sociedade de cooperativa? Será que teriam condições de fazer isso? Talvez sim, mas eu vejo aí com dificuldade. Então tem uma preferência pela Sociedade Anônima sim, por falta de conhecimento, por isso que nós precisamos divulgar mais o que é uma sociedade cooperativa.

Entrevistador – Pergunta número 10: Existe conhecimento claro das características societárias da cooperativa e das S/As, pelos Conselheiros das cooperativas?

Entrevistado – Olha, aqui nós estamos generalizando, não é?

Entrevistador – Você acha que dentro de um Conselho.

Entrevistado – Nós estamos generalizando, não tem bem claro isso. Não tem de como é a cooperativa, como funciona. Agora se você pegar em termos de legislação, tipo societário e da Lei de uma sociedade cooperativa, de uma Sociedade Anônima, as pessoas não conhecem, não tem esse entendimento e, muitas vezes, não chega a Lei na mão deles, pode até chegar a Lei do Cooperativismo, a Lei das Cooperativas, a 5.764, os anexos que foram trabalhados aí ao longo do tempo, mas da Sociedade Anônima eu acredito que muitas poucas cooperativas passam isso para os Conselheiros de Administração. Então talvez aí é um ponto que precisa ser melhorado, até para que nós possamos ter um entendimento melhor. *“Ah, o Conselheiro, você vai dar o Curso de Conselheiro para os novos Conselheiros.”* Enfim. *“Ah, então agora vamos conhecer aqui a legislação de sociedades cooperativas.”* Daí apresenta tudo, a legislação de sociedades cooperativas, mas lá nós não fazemos o comparativo com a Lei de sociedades. Então pelo menos o comparativo que é feito é um pequeno resumo disso aí, a gente observa isso no crédito. Então o que diferencia uma cooperativa de crédito de um banco, mas isso são pontos, tópicos que você pega aqui, pega lá, mas não é a legislação como um todo. Então no geral falta conhecimento mesmo do que é uma...

Entrevistador – Até para poder comparar.

Entrevistado – Comparar.

Entrevistador – E você... (Intervenções simultâneas)

Entrevistado – O estudo mais aprofundado por parte das pessoas.

Entrevistador – Para, talvez, influenciar as estratégias que você tem na cooperativa.

Entrevistado – Isso falta.

Entrevistador – Pergunta número 11: Para o cooperado ou para o acionista existem percepções distintas entre a sociedade de capital ou sociedade de pessoas? Ou a percepção é que se trata da mesma coisa? Agora você pega todos os cooperados, não é nem o Conselho,

qualquer um, se pegar nos cooperados, você acha que eles percebem que existe uma diferença?

Entrevistado – Eu acredito que sim, nós temos no Brasil hoje 12 milhões de brasileiros aí associados que fazem parte de cooperativas. Em algumas cooperativas têm um determinado número, aí eu estou aqui... Por exemplo, pega o ramo crédito, pegamos o ramo crédito. O ramo crédito hoje são em torno de oito milhões, oito milhões e meio de pessoas associadas no ramo crédito. É diferente, as pessoas quando ingressam a uma cooperativa agropecuária, em alguns outros setores de cooperativas que são mais específicas, mais restritas, que tem um número menor de associados, que tem todo um trabalho e as pessoas percebem mais quais são os diferenciais. Quando você pega no ramo crédito, no ramo consumo pela qualidade grande de associados, e muitas vezes as pessoas associando as pessoas, grande parte delas não conhecem ou não sabem essa diferenciação. Tanto é que no caso do cooperativismo de crédito ainda as cooperativas de crédito são conhecidas como banco, você pega a Sicredi, Sicoob, enfim. *“Olha lá o banco Sicredi, o banco Sicoob.”* As pessoas pensam que é a mesma coisa, até porque nós nos mostramos como se um banco fôssemos. As pessoas ao entrarem na agência tem a porta giratória, tem o vigilante, você tem o cheiro do dinheiro lá dentro. Aqui você vai ao banco e vai a uma cooperativa de crédito é tudo igual. Então isso faz com que grande parte das pessoas não conheçam, agora nós temos dentro do cooperativismo e em alguns ramos que tem um entendimento, e pessoas mais antigas que acompanham há mais tempo. Por tempo de acompanhamento na cooperativa as pessoas vão entendendo, mas quanto mais pessoas se associam a essa velocidade de associação das pessoas, esse entendimento mais aprofundado falta. Em alguns momentos é até difícil na gestão, porque a partir do momento que a pessoa, o associado não conhece o que é um empreendimento de uma forma mais profunda, ele vai achar que é uma outra empresa normal do mercado e tem suas atitudes em relação a isso também, e que pode prejudicar. Em alguns momentos até pelo não cumprimento dele em relação às obrigações que ele tem com a cooperativa, gerando inadimplência, gerando problemas, em alguns casos até causando problemas seríssimos para as cooperativas, tendo dificuldade de continuidade de algumas cooperativas em função das pessoas não entenderem isso. E, infelizmente, em alguns momentos quem não entende isso são os próprios dirigentes, porque eles acabam entrando na cooperativa ou administrando, fazendo a gestão da cooperativa não pensando como cooperativa ou não entendendo aquilo lá como uma propriedade coletiva dos associados que fazem parte, sendo uma prioridade individual. E querendo tirar benefícios desse empreendimento e colocando em dificuldade

toda a cooperativa, então isso a gente observa bastante. E se alguém faz isso ou é por má-fé ou pela falta de conhecimento do que é o empreendimento. Quantas cooperativas tiveram problema, inclusive, gente se aproveitando dela? O cara não conhece o que é a cooperativa, então ele não coloca em prática isso aí, ou o cara está de má-fé mesmo.

Entrevistador – Última pergunta, número 12: O modelo de empresa na forma societária de sociedade cooperativa pode ser considerado mais justo, pela sua forma de distribuição dos resultados, do que o modelo de empresa na forma societária sociedade por ações?

Entrevistado – Ah, eu tenho absoluta convicção disso, que é mais justo, é um modelo muito moderno e, principalmente, nessa situação atual da economia mundial onde você fala muito em economia compartilhada, esse movimento todo que está acontecendo em âmbito mundial das pessoas compartilhando tudo, taxi, quarto de hotel e assim por diante, ou a casa, compartilhando a própria casa. O cooperativismo, ele tem uma importância fundamental, além da distribuição da renda o investimento na própria comunidade, eu acredito que o Brasil hoje tem alguns exemplos muito bons de crescimento, de desenvolvimento econômico regional em função das cooperativas. Casos claros que em algumas regiões, nunca outra empresa que não cooperativa montaria lá uma estrutura para agregar renda, agregar valor naquela atividade, naquela produção primária do local. O agronegócio é muito forte nesse sentido, a agroindústria tem promovido o crescimento do interior justamente nesse sentido, aquele produto que saia do local de uma forma bruta para ser manufaturado ou ser processado em outras regiões, em outros países ele acaba sendo feito no próprio local, isso promove o desenvolvimento econômico, o desenvolvimento local. E a forma de distribuição de renda das pessoas ajudando entre elas é fundamental para o crescimento, e é o que falta para o Brasil, se nós trabalharmos fortemente essa questão da cooperação, dessa distribuição de renda pela produção, pelo trabalho realizado. Não a distribuição de renda simplesmente, o que mais ganha vai pagar para aquele que não ganha, o cooperativismo não faz isso, a cooperativa dá condições para todos produzirem e dá condições de agregar valor. Então a cooperativa, ou as cooperativas, têm o papel muito grande nesse sentido e eu acredito que elas têm feito um trabalho interessante. Só para você ter uma ideia aqui, nós temos no Sicredi no Paraná da Cooperativa Vale do Piquiri e ABCD, mil aviários financiados, em torno de mil aviários financiados. Daí tem parceria com a C. Vale, com a Unitá, com a Copacol, com mais dois, três frigoríficos lá, abatedores regionais que tem. Então o que nós pegamos? Recursos junto ao BNDES via BRDE, enviar para a cooperativa e financiar, daí você fazendo uma análise do que esses mil aviários produzem, a quantidade de frango que se produz. Mas, resumindo a

história, se fosse vender sem transformar lá, vender o milho e a soja consumida pelos animais alojados nesses aviários, daria uma renda... A gente fez esse cálculo e até mostrou nas Assembleias, daria uma renda ou ficaria na região em torno de 600 a R\$700.000,00. Produzindo o frango, transformando o frango e vendendo a carne de frango, o frango estar bem processado dando... Agregando valor a ele fica na região em torno de dois bilhões de reais. Então imagine se não tivesse a cooperativa fazendo isso, a cooperativa de crédito financiando e as cooperativas agropecuárias fazendo esse processo de industrialização. Como é que seriam aquelas regiões lá onde essa indústria está presente hoje? Seriam pobres, por quê? Porque produz lá a soja, o milho, vende, não gera emprego. E o seguinte, dessa diferença de 600 para dois, em torno de três vezes mais o valor, não é dinheiro que fica para a cooperativa, é dinheiro que fica para o produtor, consegue pagar mais pela soja e pelo milho. O produtor que tem um aviário ele consegue fazer lá, diversificar a sua atividade, gerar emprego, daí gera emprego no abatedor, fortalece o comércio local. Então toda a sociedade ganha com isso, esse círculo virtuoso, quanto mais a cooperativa investir em processos de transformação e de agregar valor, mais renda gera para o local e com isso todos ganham. Pessoas que não têm nada a ver com a cooperativa, o comerciante ganha com isso, o industrial ganha com isso, porque se alguém compra mais roupa, compra mais eletrônicos, eletrodomésticos a indústria tem que produzir. Então as cooperativas têm o papel fundamental nesse sentido.

Entrevistador – Ela tem um papel multiplicador da economia local. (Intervenções simultâneas)

Entrevistado – Eu não vejo, meu Deus do céu, quando a gente compara: *“Ah, mas lá tem uma empresa, um grande frigorífico lá.”* Mas quantos frigoríficos simplesmente: *“Não, aqui eu estou fora, eu vou fechar essa planta aqui e eu vou colocar uma planta aqui no Nordeste, aqui no Centro-Oeste, aqui eu tenho matéria-prima mais barata, então eu vou para lá.”* E sai do local e aquela comunidade acaba sendo... E a salvação nossa ou a solução do Brasil é nós buscarmos a não fazermos crescer os grandes centros, nós fortalecemos o interior. E para fortalecer o interior para que a gente possa gerar, fortalecer a economia do interior que não deu êxito que, enfim. O inchaço nos grandes centros que muitas pessoas acabam nem tendo condições de trabalhar, é levar essas pessoas, é fazer com que essas pessoas fiquem no interior e trabalhem. E o cooperativismo é muito importante nesse sentido, o incentivo é fundamental para...

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO - ENTREVISTADO 10

160717_001 – 00:11:38 (onze minutos e trinta e oito segundos)

Entrevistador – Pergunta número 01: Em sua opinião, o que é uma sociedade cooperativa? Fica à vontade, a não ser que...

Entrevistado 01 – Sociedade Cooperativa é a parceria, é um grupo societário que busca um objetivo em comum. Busca um objetivo comum firmando essa parceria, o cooperativismo... Ajuda aí Juri, você pegou do começo.

Entrevistador – Fique à vontade.

Entrevistado 02 – É uma união de pessoas que com o mesmo fim se... E sem fins lucrativos, não é?

Entrevistador – Pergunta número 02: Em sua opinião, o que é uma sociedade por ações? Isso é no conhecer, falando mesmo.

Entrevistado 01 – Eu não conheço essa...

Entrevistado 02 – A sociedade por ações, ela se diferencia da cooperativa, que é um grupo de pessoas com o objetivo de construir uma empresa com a mesma finalidade, porém, com fins lucrativos.

Entrevistador – Pergunta número 03: Você conhece os princípios cooperativistas? Só sim ou não.

Entrevistado 01 – Não.

Entrevistador – Bom, então se você não conhece. Então a segunda pergunta era assim: se é possível verificar a aplicação deles na gestão da cooperativa. Então no caso não é. E de que forma. Então esse complemento da terceira pergunta é desnecessário. 04: quais as diferenças, na sua opinião, do processo decisório da gestão de uma cooperativa e da gestão de uma S/A? O que você acha que é diferente de um tipo e de outro?

Entrevistado 02 – Decisório, acho que. Eu acho que...

Entrevistado 01 – O S/A não...

Entrevistado 02 – Acho que no processo decisório de uma cooperativa você leva em conta o bem comum, não é? Agora de uma S/A não, você tem que cuidar da empresa, da saúde da empresa, não do social de cada cooperado. Na cooperativa você já olha por esse lado, você visa o bem estar do cooperado, você visa o bem estar de cada sócio, de cada associado. E já da sociedade por ações você vai buscar o bem da empresa, o crescimento da empresa financeiramente.

Entrevistador – Pergunta número 05: O que leva os empresários ou sócios, sócios e cooperados, a optarem pela cooperativa ou pela S/A? Vocês passaram mais ou menos o processo, optaram por um tipo societário. No caso aqui a pergunta é: entre um e outro, o que leva ir para um lado, ou para a cooperativa ou para a S/A, na opinião de vocês.

Entrevistado 01 – O grupo não busca o... Não está buscando a parte financeira e, sim, o apoio, ajudar a coletividade para buscar...

Entrevistado 02 – Manter a atividade.

Entrevistado 01 – Manter a atividade, ter um contato mais próximo dos órgãos ambientais, dos órgãos que a gente depende para a liberação de mineração.

Entrevistado 02 – É um apoio. A cooperativa, o Sistema de Cooperativa, a meu ver, é um apoio coletivo. Um apoio coletivo para que cada um se desenvolva. Entendeu? Na sociedade por ações eu acho que o apoio coletivo é para desenvolver uma empresa.

Entrevistador – Pergunta número 06: A legislação, as Leis são bem claras sobre as formas e características societárias da cooperativa e da S/A? Vocês acham que está bem clara a Lei?

Entrevistado 01 – Eu acho que da parte da cooperativa não. Da parte da cooperativa a legislação não é bem clara, tanto é que você se amarra bastante.

Entrevistador – Você acha que a Legislação Cooperativista não é muito clara?

Entrevistado 01 – Não.

Entrevistador – A da S/A é mais clara? Estão mais claras as regras ou não?

Entrevistado 01 – Eu não conheço a da S/A.

Entrevistador – Pode falar: “Mas não conheço da S/A.”

Entrevistado 01 – Eu não conheço da S/A.

Entrevistador – Mas da cooperativa você entende que ela não é tão clara.

Entrevistado 01 – Isso.

Entrevistador – Tem ainda alguns pontos que gostaria...

Entrevistado 01 – Alguns pontos a serem esclarecidos para...

Entrevistador – Pergunta número 07: No mercado em geral está bem esclarecida a questão sobre os tipos societários existentes? Agora eu estou abrangendo todos. Vocês acham que para todo mundo aí fora está clara essa situação?

Entrevistado 01 – Não.

Entrevistador – Quantos tipos existem...

Entrevistado 01 – Para a população não.

Entrevistador – Como que funciona cada um, é isso que...

Entrevistado 01 – Às vezes já ouviu até falar, mas não sabem como é que funciona, para a sociedade falta esclarecimento até mesmo para buscar o tipo de sociedade adequado para ele.

Entrevistador – Porque o ideal, se eu fosse abrir um negócio, eu soubesse todas as opções que eu tenho.

Entrevistado 01 – Sim.

Entrevistador – Para ver qual que é a melhor: A, B, C, D, E...

Entrevistado 01 – Você fica... Isso você fica restrito ao Contador, a hora que você chegar nele: *“O que eu faço?” “Não, o melhor é você fazer isso.”*

Entrevistador – Exato, de repente você é direcionado.

Entrevistado 01 – Isso, exatamente.

Entrevistador – Um tipo ou por outro, porque você não tem a opção do leque...

Entrevistado 01 – Pelo Contador, que até mesmo ele não sabe quais são os tipos, qual você se enquadraria melhor para trabalhar.

Entrevistador – Pergunta número 08: Qual a sua percepção que o processo decisório em uma cooperativa é diferente de uma S/A? A sua, percepção de vocês, assim no dia a dia, não estou falando (Ininteligível).

Entrevistado 01 – Como que é? Eu não...

Entrevistador – Qual a percepção de vocês? Assim, se vocês estivessem em uma cooperativa ou se vocês estivessem em uma S/A. *“Aqui eu vou ser um jeito, aqui eu vou ser outro, ou eu vou ser a mesma coisa aqui, a mesma coisa aqui...”* É isso que eu quero, a opinião de vocês, o sentimento. Vocês, às vezes, não vive, então é só o sentimento. Você acha que ia ser a mesma coisa ou ia ser coisas diferentes?

Entrevistado 01 – Eu acho que é diferente.

Entrevistado 02 – Diferente. Eu acho que é diferente, esse pensamento de você como cooperativa, você está pensando no todo, diferente de você como empresário, você está pensando objetivos singulares, que é o crescimento do empresarial, obtenção de lucro, entendeu? Um Sistema Capitalista. Agora, você como cooperativa não, você está... Os investimentos de uma cooperativa são visando à manutenção de uma certa atividade, a manutenção de um certo... Das atividades de todos os cooperados para que todos possam crescer juntamente.

Entrevistado 01 – E no caso nosso que também não fica focado só nos cooperados, a gente vê uma coletividade municipal, regional, tentando abranger um todo, não só os cooperados, não é?

Entrevistador – Pergunta número 09: Em sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência dos empresários ou sócios quando forem abrir uma empresa ir primeiro para a S/A e depois para a cooperativa? Ou primeiro para a cooperativa e depois para a S/A? Qual a... Vocês imaginam que existe uma tendência ou não?

Entrevistado 01 – Não.

Entrevistador – É porque geralmente como a S/A é um tipo mais conhecido.

Entrevistado 01 – Mais conhecido e...

Entrevistador – Então queria saber de vocês, na opinião de vocês, vocês acham que é normal, uma tendência, assim, o primeiro pensamento vir a ser...

Entrevistado 01 – Vir para a S/A.

Entrevistado 02 – Também acho.

Entrevistado 01 – Porque o nome... Cooperativa tem muitos mitos ainda, não é esclarecido como funcionam as regras, tudo certinho.

Entrevistador – O nome S/A soa melhor, assim...

Entrevistado 01 – Sim.

Entrevistador – Sei lá mais... Parece ser mais forte do que o nome "cooperativa"?

Entrevistado 01 – Isso.

Entrevistador – Então daí poderia existir essa tendência de a gente tender a escolher a S/A. Existe conhecimento claro das características societárias da cooperativa e das S/As? Agora não é para vocês, é para os Conselhos, Diretores de Cooperativa.

Entrevistado 01 – Não, não.

Entrevistador – Eles não têm esse conhecimento?

Entrevistado 01 – Não.

Entrevistador – Pergunta número 11. Para o sócio cooperado ou para o sócio acionista, no caso de uma S/A, existem percepções distintas entre a sociedade de capital e a sociedade de pessoas? Sociedade de capital, S/A. Cooperativa, sociedade de pessoas. Você acha que para os cooperados ou para os sócios das empresas, você acha que eles têm essa noção que é uma sociedade de capital e de pessoas ou eles acham que tudo é mesmo empresa?

Entrevistado 02 – Eu acho que eles acham que tudo é a mesma coisa. (Intervenções simultâneas)

Entrevistado 01 – Tudo a mesma coisa, tudo...

Entrevistador – Ou percepção que se trata da mesma coisa, exatamente. Então refiro a vocês que são da Diretoria, se eu pegar um cooperado qualquer e perguntar para ele: “*Você acha que isso é uma sociedade de pessoas ou de capital?*” Ele não vai nem saber.

Entrevistado 01 – Não.

Entrevistado 02 – Não.

Entrevistador – E vice-versa, a mesma coisa na S/A.

Entrevistado 02 – Isso mesmo que a gente tenta toda vez, porque a gente aqui tem reunião mensal, em toda reunião mensal a gente tenta fixar isso daí, sabe? Assim, olha: “*Isso daqui vocês têm que manter a cooperativa de saúde, porque vocês (Ininteligível) a saúde vocês vão crescer.*” Então existe uma dúvida, eles não vão saber diferenciar.

Entrevistador – Bom, a última pergunta, a 12: o modelo de empresa na forma societária de sociedade cooperativa pode ser considerado mais justo pela sua forma de distribuição dos resultados baseados na produção e no trabalho de cada um do que o modelo da empresa na forma societária de sociedade por ações? Vocês acham que ele é mais justo do jeito que ele é feito na cooperativa? Ou é mais justo do jeito que ele é feito na S/A? Em função do capital.

Entrevistado 02 – Então, aí depende do objeto do sócio. Claro que o mais justo eu acho que é a cooperativa, com certeza mais justo, mas depende do modelo que a pessoa objetiva. Ah, ele objetiva lucrar sem estar diariamente ligado àquela cooperativa, sem estar atuando diretamente, assim, em uma S/A. Ah, ele pretende crescer a sua atividade com o seu trabalho, aí é cooperativa.

Entrevistador – Quer acrescentar alguma coisa?

Entrevistado 01 – Não.

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO - ENTREVISTADO 11

160807_001 – 00:25:25 (vinte e cinco minutos e vinte e cinco segundos)

Entrevistador – Pergunta número 01: Em sua opinião, o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Enxergo que é uma união de agentes, de entidades ou de pessoas que têm um propósito comum, que percebem que a atuação em conjunto é mais forte, é mais eficiente do que a atuação individual. Então a disposição nesta união de compartilhar esforços e resultados em prol do bem comum.

Entrevistador – Pergunta número 02: Em sua opinião, o que é uma sociedade por ações, a S/A?

Entrevistado – É uma sociedade que tem um foco de buscar retorno sobre o capital investido. Então ela almeja a criação de valor e o propósito principal é rentabilizar o capital investido na companhia.

Entrevistador – Você conhece os princípios cooperativistas da ACI?

Entrevistado – Conheço.

Entrevistador – Conhecendo, é possível verificar a aplicação desses princípios na gestão da cooperativa? E se sim, de que forma?

Entrevistado – Sim, a maioria dos princípios são aplicados na cooperativa. No caso da cooperativa, na Coop..., não é? Que ela não chama mais Coop..., mas na cooperativa que tem origem na Co0p.... Os princípios básicos de ter qualidade de tratamento, então cada usina, cada associado da cooperativa tem uma cadeira no Conselho independente do tamanho que é... Tamanho da contribuição, da produção na cooperativa. Então tem uma total democracia de gestão. Se pratica o ato cooperativo de pulo, então não compramos produção na cooperativa das usinas, a gente recebe a produção. O objetivo da cooperativa é comercialização, é uma cooperativa de comercialização agrícola. Então nós recebemos a produção das usinas, 100% da produção, não existe concorrência entre a usina e a Coop..., e vice-versa. A Coop... também não compete com a usina, não pode ter usina. Então nós recebemos a produção, nós não compramos uma produção, vendemos essa produção e o resultado da venda, quer dizer, o valor da venda menos as despesas da cooperativa é

compartilhado de forma igualitária com as associadas, com as cooperadas, cada um na proporção da sua produção. Acho que esses são os princípios básicos que estão aí permeados na ACI, que são praticados.

Entrevistador – Pergunta de número 04: Qual a diferença no processo decisório da gestão da sociedade cooperativa e da gestão da sociedade por ações, a S/A?

Entrevistado – Eu acho que uma visa... Eu vejo assim, talvez, daí eu vou me estender um pouco no exemplo da cooperativa para ficar mais claro. Mas eu vejo, uma busca o retorno do capital investido. Então tem uma gestão para a criação de valor daquele investimento. Uma sociedade cooperativa, ela visa o crescimento de valor e a eficiência dos seus cooperados, menos da entidade. É claro que a entidade tem que ser eficiente, a cooperativa tem que ser eficiente, mas o objetivo lá está muito alinhado com o objetivo natural de cada um dos seus cooperados. Em uma sociedade de capital não necessariamente, eu posso ter um investidor financeiro que investe em uma empresa industrial, e a empresa industrial não tem nada a ver com a atividade dele. Então ele está investindo porque ele tem interesse em ter um retorno sobre aquele capital que ele investiu. Em uma cooperativa não, todos os cooperados têm uma atividade relacionada com a cooperativa, que foi o objeto de criar a cooperativa. Então a cooperativa, ela está mais voltada para criar valor para os seus associados, dentro do seu objetivo social. E uma S/A está mais voltada para dar retorno ao capital que o investidor colocou. Aí eu deixo eu usar um pouco o exemplo da cooperativa, talvez, fique mais claro. Na Legislação Brasileira, a que você tem domínio, um cooperado, a cooperativa pura, ele não tem propriedade sobre os ativos da cooperativa, ele não reconhece o patrimônio da cooperativa no seu balanço, não reconhece o (Ininteligível). Então qual era o desafio que a gente tinha? A gente vinha... A cooperativa na época, ela precisava ser... Para ser competitiva ela precisava ganhar a escala e precisava fazer investimento em logística. O jogo do setor a partir de 2003 a gente vinha, quem não crescesse iria perder relevância, tanto é que a cana dobrou de tamanho, a grosso modo, não é? E para ser relevante na missão que a cooperativa tinha, que era comercializar logística, tinha que fazer investimentos significativos em logística. Muito bem, daí a gente olhava o modelo da cooperativa e falava: “*Está bom, eu vou...*” Eu tinha um plano lá de investimento de dois bilhões de reais, que foi realizado. Eu, demandar do cooperado, que ele contribuía para o investimento de dois bilhões de reais. E depois de feito o investimento ele não é dono desse investimento, indiretamente ele não é, é muito difícil. Quando é um investimento pequeno em relação ao... Pode ser grande em valor absoluto, mas pequeno em valor relativo ao tamanho da produção, não tem dificuldade. Agora, quando esse investimento

passa a ser muito relevante o cooperado, ele fala: *“Poxa, mas eu vou de certa forma ou tomar um risco, ou com a minha produção, ou vou ter alguma retenção do valor da minha produção para construir um ativo.”* Claro, que é para ele usar, mas que ele não tem propriedade. Então ficava difícil conseguir caminhar no modelo extremamente cooperativista para essa finalidade. Uma outra dificuldade era falar: *“Está bom, vamos fazer a cooperativa crescer, trazer mais associados de tal forma que daí o valor absoluto fique pequeno em relação ao tamanho da produção.”* Daí vinha um outro preceito: *“Olha, nós já investimos aqui.”* As cooperadas pensavam assim: *“Nós já investimos aqui quase 50 anos para ser mais competitivo que os nossos pais, e daí a gente vai trazer mais gente para cá, para ser tão competitivo quanto a gente eles não podem pagar nada por isso.”* Que é a história do patrimônio líquido. Então ele falava: *“Está bom.”* Então tem dificuldade para trazer, porque é transferir competitividade gratuitamente, quer dizer, já tinha o terminal portuário, por exemplo, ou tem dificuldade para investir, porque o investimento é muito relevante em relação a não ter propriedade depois do investimento, ainda que indireta. Então daí a gente criou a Coop... S/A, então a Coop... S/A é o agente de se tomar risco, de investir. E daí sim, as usinas, elas têm dois chapéus, tem o chapéu como cooperada que entrega a produção na cooperativa. A cooperativa vende 100% da produção para a Coop... S/A, e o preço que ela apura, a cooperativa, ela transfere menos as despesas que ela tem, ela transfere de forma igualitária para todas as usinas. E daí sim a cooperativa, ela passou a ter capacidade de investir e de atrair gente, porque daí ela ao atrair gente ela vende um pedaço do seu patrimônio. Então as novas usinas, elas compraram ações da Coop... S/A, além de ser cooperativa, além de serem cooperadas. E elas passam então a aceitar que a cooperativa, que a Coop... S/A tome risco, porque elas vão ter um retorno desse capital investido. Por que então não desfaz a cooperativa? Porque a cooperativa traz eficiência operacional. No propósito primário que é de comercializar melhor e estar juntos para comercializar, ser mais eficiente, a cooperativa, ela faz esse papel. Então não criamos a S/A porque a cooperativa não funciona, não, para o papel de eficiência operacional, de sinergias na produção, de compartilhamento até de risco na produção. Vou explicar um pouquinho dos três, a cooperativa tem o papel fundamental, não dá para desprezar. Então nós mantivemos a cooperativa e a cooperativa passou a ter um cliente só, que é a Coop... S/A que vende para o mercado. Exemplos de eficiência operacional, mitigação de risco e sinergia, com o Modelo Cooperativo, PN 66, a produção é entregue diariamente na cooperativa e ela tem a titularidade da produção. Então eu consigo fazer através de um modelo que a usina que atenda a Nestle é a usina mais próxima da Nestle, mas todos estão percebendo a receita daquele valor de entregar para a Nestle. Eu

consgo mandar para o porto as usinas que têm o melhor raio logístico para o porto, mas todos participam daquela eficiência do raio logístico. Se uma usina tem por algum motivo uma quebra de produção, essa quebra de produção acaba sendo compartilhada com 35 usinas. Então é uma forma de mitigar risco, então tudo isso aqui está com uma eficiência da atividade produtiva, do resultado da operação, no nosso caso da industrialização da moagem da cana, industrialização de açúcar e etanol. Então isso aqui continua tendo muito valor, sob o ponto de vista do modelo cooperativo. Agora, está bom, então a gente quer continuar com isso, mas a gente precisa ter alguma forma de como a gente cresce, como a gente ocupa valor na cadeia de suprimento cresce e investe. Cresce e investe, o agente de crescimento e investimento é a Coop... S/A, não sei se ficou claro.

Entrevistador – Então deixa só eu entender, a Coop... cooperativa, ela tem todos os sócios como PJs?

Entrevistado – Ela tem pessoas físicas.

Entrevistador – Ah, ela tem um *mix*, pessoas físicas...

Entrevistado – Todos os sócios das usinas são cooperados da cooperativa como produtores de cana.

Entrevistador – Certo.

Entrevistado – Só que ao invés de eles entregarem cana para a cooperativa eles entregam cana para a usina. E a usina também é cooperada, então é Pessoa Jurídica e Pessoa Física.

Entrevistador – Ah, entendi. Legal. Agora, tendo esse passo, como a Coop... cooperativa vende a produção para a Coop... S/A e a Coop... S/A vende para o mercado, tem algum problema de uma tributação ser maior? A cooperativa ter...

Entrevistado – Não tem nenhum tributo que não seja compensado no elo da cadeia seguinte.

Entrevistador – Então não há esse problema de custo aumentando. (Intervenções simultâneas)

Entrevistado – E um ponto importante, a Coop... S/A compra da cooperativa a preço de mercado. O que é preço de mercado? É o preço da ESALQ, a ESALQ divulga o preço de açúcar e etanol, esse é o preço inclusive utilizado pela bolsa, pela BMF. Então ela compra

mercado, 1/12 da produção o preço médio da safra. E por que isso é importante na usina? Porque ela paga a cana, não sei se você já ouviu falar em um negócio chamado CONSECANA./

Entrevistador – Sim.

Entrevistado – Ela paga cana pelo CONSECANA, e o CONSECANA é o preço médio de mercado. Então a Coop... é um hedge natural para a usina, ela compra da cooperativa pelo preço do CONSECANA.

Entrevistador – Certo.

Entrevistado – Então a gente tira o risco de eventualmente a usina ter um preço CONSECANA e vender mal a produção por um preço diferente do CONSECANA, ela recebe o CONSECANA.

Entrevistador – E ainda ele podendo ser sócio da S/A, ele ainda também tem uma remuneração em cima do seu capital, do lucro.

Entrevistado – Isso. E daí a expectativa dele aqui, esse CONSECANA passa a ser custo da Coop... S/A, ele espera daí ter uma distribuição de dividendos da Copersucar S/A com um chapéu de investidor que remunere o capital que está investido na Coop... S/A.

Entrevistador – Certo. Entendi, bacana.

Entrevistado – É isso.

Entrevistador – Vamos lá. O que leva, na sua opinião, os empresários ou sócios a optarem pela sociedade cooperativa ou pela S/A? Afastando um pouco agora a questão da Coop..., de maneira geral, os empresários...

Entrevistado – Um eu acho que é o conceito que a união é maior que um indivíduo. Então ele vai... Enquanto cooperativa ele vai exatamente atuar no escopo que ele atua hoje, só que ao invés de atuar sozinho ele vai atuar com um conjunto de pessoas, porque esse conjunto é mais forte do que a atuação individual. Então se o objetivo é ganhar eficiência, é mitigar risco, é ganhar sinergia do conjunto, o modelo cooperativo é insuperável. É falar: “*Não, eu quero ter uma outra visão no meu negócio, eu quero participar de uma forma complementar de um negócio que pode ir além do meu objeto de atuação, e eu quero que isto me traga uma*

remuneração de capital.” Daí ele vai atuar, daí eu entendo que o modelo de cooperativa, ele fica limitado para esse objetivo, daí ele... Para mim ele tem que atuar na forma de...

Entrevistador – Da empresa de capital.

Entrevistado – De S/A, de uma empresa de capital.

Entrevistador – A legislação é bem clara sobre as formas e características da cooperativa e da S/A?

Entrevistado – Entendo que sim.

Entrevistador – No mercado?

Entrevistado – Entendo que sim, tem uma legislação própria. A grande dificuldade é que o modelo cooperativista no Brasil ele é pouco... Em relação ao todo ele é pouco utilizado. Então, sobretudo, na legislação fiscal o Legislador acaba sempre esquecendo das particularidades da cooperativa. A principal delas é que a Constituição garante que: *“Ao ser cooperado você não pode ter alguma tributação adicional por ser cooperado.”* E, às vezes, o Legislador esquece. O exemplo, talvez, mais clássico é quando existia a CPMF, não é? Então o Legislador simplesmente ignorou a cooperativa, então no caso aqui da Copersucar a usina entregava a produção para comercializar, a cooperativa vendia, tinha um CPMF aqui e tinha outro CPMF aqui. Ora, se eu não fosse cooperado eu vendia direto para o mercado, não tinha a CPMF. Então ao ser cooperado eu passei a ter uma punição, porque eu pago duas vezes um imposto. O Legislador deveria prever isso, porque a Constituição não permite isso, daí você tem que trabalhar para o Legislador corrigir isso. Então eu acho que de modo geral, sob o ponto de Constituição e de concepção da cooperativa é bastante claro, Lei específica, a Constituição garante os princípios. Agora, muitas vezes uma legislação fiscal específica acaba esquecendo das particularidades da cooperativa.

Entrevistador – No mercado em geral está bem esclarecida a questão sobre todos os tipos societários? Cooperativa, S/A., LTDA., EIRELI, Consórcio, S.P.M.E., sociedade mista.

Entrevistado – Não, não.

Entrevistador – Na sua opinião acha que não está... (Intervenções simultâneas)

Entrevistado – Uma desinformação generalizada, acho que uma das dificuldades de ser cooperativa é que a primeira coisa que você tem que explicar para o mundo de relação, o mundo financeiro, por exemplo, como é que funciona uma cooperativa, eles não têm essa percepção.

Entrevistador – No mercado pelo menos, para que as pessoas percebam isso, não é?

Entrevistado – E eu acredito que em algumas regiões específicas acabam tendo conhecimento específico, no Sul do país, Paraná ou Rio Grande do Sul o modelo cooperativista, ele é bastante forte. Então acaba havendo um acultramento de cooperativa maior que a média geral.

Entrevistador – Isso.

Entrevistado – Agora, São Paulo você tem que explicar, começar um relacionamento com o banco: “*Não, sinta aqui, vou te explicar como é que funciona uma cooperativa.*” É assim.

Entrevistador – É assim mesmo. Qual a sua percepção que o processo decisório na cooperativa é diferente na S/A? Agora é uma coisa bem individual, só sua. Ou você acha que é a mesma coisa internamente?

Entrevistado – Não, não é não, eu acho que basicamente uma cooperativa é onde existe uma democratização da participação, cada associado tem uma voz independente do tamanho que tem e da relevância que tem. Na S/A o que manda é a quantidade de ações.

Entrevistador – Na sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência do empresário pela S/A?

Entrevistado – Eu acho que de modo geral sim, por falta de informação, como... De novo, talvez, regionalmente seja diferente, na realidade de São Paulo o conhecimento é tão pobre de cooperativa que acaba nem avaliando o modelo de cooperativa.

Entrevistador – Ok.

Entrevistado – E aí eu acho que tem um ponto que, talvez, a gente tenha que trabalhar, que a gente viu muitas vezes, eu acho que hoje mesmo e mais no passado, a tentativa de usar o modelo de cooperativa sob o pretexto, sob a ideia errônea de que ao ser cooperado você paga

menos imposto. Então acaba desvirtuando o modelo de cooperativa por um propósito que, talvez, seja pagar menos imposto. Isso é uma conceituação principalmente equivocada.

Entrevistador – Sem dúvida.

Entrevistado – E ela acaba denegrindo um pouco a imagem do modelo cooperativista. Quer dizer, então os princípios lá da ACI eles se quer são...

Entrevistador – Levados em consideração.

Entrevistado – Levados em consideração. Então eu acho que tipo assim, só vai para o modelo de cooperativa quem conhece de fato a cooperativa e com profundidade, quem não conhece não considera o modelo de cooperativa, vai para uma S/A e, talvez, uma boa parte tenha esse conceito: *“Não, quem é cooperativista é porque quer pagar menos imposto, quer burlar o governo.”*

Entrevistador – Existe conhecimento claro das características societárias da cooperativa e das S/As pelos Conselheiros e Diretores? Agora eu estou restringido o público.

Entrevistado – Hoje, no meu exemplo na cooperativa é sim, com muita clareza, mas foi um movimento de...

Entrevistador – Foi gradual esse conhecimento.

Entrevistado – Gradual, de acultramento, não é? Quer dizer, primeiro entender por que ter uma S/A, porque são 50 anos de história de cooperativa para que precisa de uma S/A? Primeiro foi isso. E depois, ao tendo a S/A o chapéu do Conselheiro Cooperado é diferente do chapéu de um Conselheiro de uma S/A.

Entrevistador – Você na S/A tem sócios que não são sócios da cooperativa.

Entrevistado – Então na S/A cada 12,5% de capital forma um Conselheiro, então todos estão representados, mas através de oito Conselheiros, na S/A. Na cooperativa eu tenho 35 Conselheiros.

Entrevistador – Ok.

Entrevistado – Cada usina, que é uma cooperada, tem uma cadeira. Então na cooperativa eles veem aqui um pouco falando assim: *“Está bom, eu vou discutir a otimização do negócio dele*

através da cooperativa.” Põe o muro e fala: *“Na Coop... S/A eu vou discutir como é que a Coop... S/A vende melhor a produção, investe em logística para retornar aquele capital.”* Então são relações diferentes. Depois de 50 anos vivendo em cooperativa não foi ligando e apagando a luz que falaram: *“Bom, agora é Coop... S/A.”* Então um processo que nós já estamos aqui com... 2008 para cá estamos com oito anos quase, sete anos, completamos sete anos e vai evoluindo. Diria que hoje a gente já está bastante evoluído, com o entendimento de diferentes (Ininteligível). (Intervenções simultâneas)

Entrevistador – Para o sócio cooperado ou sócio acionista existem percepções distintas entre a sociedade de capital e sociedade de pessoas? Ou a percepção é que se trata da mesma coisa?

Entrevistado – De novo é igualzinho a pergunta anterior.

Entrevistado – É acultramento. No primeiro momento quando se criou era tudo a mesma coisa, depois na medida em que vai se praticando, vai se percebendo qual é o papel de uma e qual é o papel do outro.

Entrevistador – Entendi, no caso de vocês é muito fácil isso?

Entrevistado – Quem nasceu como cooperativa é difícil.

Entrevistador – Agora para quem já tem a cooperativa, às vezes, tem essa percepção difícil.

Entrevistado – Difícil.

Entrevistador – O modelo de empresa na forma societária cooperativa pode ser considerado mais justo, pela sua forma de distribuição os resultados, do que o modelo de empresa S/A?

Entrevistado – Eu acho que os dois são justos, é que o denominador é diferente. Um é denominador é o capital investido, o outro denominador é o propósito comum. Então enquanto entregar a produção na cooperativa isso viabilizar eu pagar o preço de mercado mitigando o risco, e pagar igual para todos é absolutamente justo, o modelo de cooperativa. Enquanto Coop... S/A eu ter a remuneração do meu capital investido na proporção do meu capital, na forma igual para todo mundo, só que na proporção do capital, é absolutamente justo. Então não existe um mais justo do que o outro, é que os propósitos, os objetivos são diferentes.

TRANSCRIÇÃO DE ÁUDIO - ENTREVISTADO 12

161117_002161117_002 – 00:17:03 (dezessete minutos e três segundos)

Entrevistador – Pergunta número 01: Em sua opinião, o que é uma sociedade cooperativa?

Entrevistado – Sociedade cooperativa é a união de pessoas que têm um objetivo comum. Objetivo, uma finalidade econômica, quer seja de trabalho, de produção, de consumo, e o ramo habitacional é o ramo que eu me dedico, e o principal objetivo dessas pessoas é a obtenção da sua moradia.

Entrevistador – Na sua opinião, o que é uma sociedade por ações, a S/A?

Entrevistado – Olha, uma sociedade por ações S/A, as pessoas têm cotas de uma determinada empresa, essa empresa, ela tem uma finalidade que é diferente um pouco do cooperativismo. Na cooperativa você rateia receitas e despesas, em uma S/A, dependendo da sua finalidade, ela objetiva produzir bens ou serviços para outras pessoas, enquanto que na cooperativa é aquilo que a cooperativa produz de benefícios, é em benefício dos seus cooperados.

Entrevistador – Você conhece os princípios cooperativistas da ACI?

Entrevistado – Conheço e sei que eles são fundamentais para o sucesso de qualquer cooperativa.

Entrevistador – É possível verificar a aplicação desses princípios na gestão de uma cooperativa?

Entrevistado – Sim. Eu acho que é uma necessidade estar sempre refletindo sobre todas as ações, quer seja da Diretoria ou dos cooperados, da condução das Assembleias, do Conselho Fiscal, enfim. Que nós levemos sempre em conta esses princípios para evitar que a cooperativa se desvie do caminho que realmente é o autêntico do cooperativismo.

Entrevistador – Quais as diferenças no processo decisório de uma cooperativa e de uma S/A? Na sua opinião.

Entrevistado – Olha, na cooperativa o processo decisório, ele é democrático e ouve todos os participantes, cada cooperado tem um voto independentemente da sua participação, do aporte

do capital, enfim. E existem as diferentes instâncias, aquelas decisões que são delegadas à Diretoria ou ao Conselho de Administração, e tem aquelas decisões que devem passar pelo pleno da Assembleia-Geral.

Entrevistador – O que leva os empresários, ou sócios, pode ser os cooperados, a optarem ou pela cooperativa ou pela sociedade S/A?

Entrevistado – Olha, a escolha então do empresário ou do sócio de uma determinada organização quando opta por uma empresa comum, uma S/A, normalmente, ele tem um perfil de tomar as decisões olhando interesse, muitas vezes individuais, e sem se preocupar com o coletivo que vem a reboque dessas decisões. Já no processo cooperativista as decisões devem ser discutidas e compartilhadas e tomadas por todos. Então não é um processo mais difícil, a democracia participava, ela não é uma coisa tão fácil quanto você acordar de manhã, tomar uma decisão e colocá-la em prática, mesmo que essa decisão venha prejudicar algum sócio da sua organização. E já no cooperativismo, a Diretoria não pode tomar nenhuma decisão que venha a prejudicar os seus cooperados sem que antes haja um consentimento, uma explicação, um debate das necessidades de tomarem essas decisões.

Entrevistador – A legislação é bem clara sobre as formas e características societárias da cooperativa e da S/A?

Entrevistado – Para quem for estudar a Lei nos seus detalhes acaba compreendendo essa diferença. Mas é muito difícil essa clareza, a sociedade de uma maneira geral, ela se confunde um pouco com isso. Muitas vezes as pessoas até nos questionam: “*Mas por que cooperativa e não uma empresa convencional, uma S/A?*” Então, talvez, esse processo de esclarecimento sobre as diferenças e, se for o caso, até de deixar mais claro o Marco Legal, pode ser útil para que a sociedade compreenda e exerça com mais clareza o cooperativismo.

Entrevistador – Agora, no mercado em geral está bem esclarecida à questão sobre todos os tipos societários? Cooperativa, S/A, LTDA., EIRELI, consórcio, associação...

Entrevistado – A população certamente desconhece, isso aí pode está claro para quem é estudioso no assunto.

Entrevistador – Mas de uma maneira geral...

Entrevistado – De uma maneira geral não, não existe essa clareza.

Entrevistador – Qual a sua percepção que o processo decisório na cooperativa é diferente da S/A?

Entrevistado – Não, eu entendo que seja diferente, essa é uma opinião minha, apesar de que eu nunca participei de uma S/A, então posso estar até sendo ingênuo aí em fazer comentário sobre uma S/A, porque nunca fui um... Talvez até tenha participado sem saber dessas Telefônica, às vezes, você faz aplicação, de vez em quando você recebe lá umas cartas: *“Ah, você participa do Fundo não sei o quê.”* Mas aí você é um objeto distante, não tem realmente uma participação efetiva. Então o cooperativismo é muito mais próximo, muito mais sistemático esse processo de participação.

Entrevistador – Na sua opinião, é possível dizer que existe uma tendência dos empresários ou sócios pela S/A?

Entrevistado – Na verdade hoje no mercado eu entendo que sim, muitas vezes, inclusive, tem aquela SPE, que é uma Sociedade de Propósito Específico que a gente observa muito que alguns Advogados tendem: *“Ah, mas vamos fazer isso através de uma SPE porque uma cooperativa que é mais complicada, vamos essa que é mais simples.”* Existe uma tendência a partir para um ramo da S/A, da SPE, enfim, e evitar o processo cooperativista, porque a cooperativa, ela não tem um dono, enfim, ela tem sócios. E já outro tipo de empresa que você tem capital majoritário você é o dono da empresa e toma todas as decisões.

Entrevistador – Pergunta número 10: Existe conhecimento claro das características societárias da cooperativa e da S/A nos Conselhos das Cooperativas Paulistas?

Entrevistado – Olha, diferenciar uma característica da S/A com a da cooperativa eu diria que de uma maneira geral não, até porque muitas vezes eles passam por um processo de conhecimento do cooperativismo. Então, digamos, a princípio todos os Conselheiros deveriam conhecer os princípios cooperativistas. Apesar de que nós sabemos que nem todos se aprofundam, às vezes, entendem superficialmente o processo e acabam participando ali movido por alguns membros da cooperativa, que têm um esclarecimento maior e acabam no dia a dia orientando. Mas dizer que todos têm uma clareza e comparativa inclusive, eu diria que não.

Entrevistador – Para o sócio cooperado ou o sócio acionista existem percepções distintas entre a sociedade de capital e a sociedade de pessoas?

Entrevistado – Entendi. Acho que não, eu entendo que não tem esse conhecimento, não tem.

Entrevistador – Então tanto faz se ele está em uma S/A ou em uma cooperativa, ele acha que é a mesma coisa?

Entrevistado – Para o cooperado, o que está na ponta, que não participa do Conselho, eu diria, assim, que ele tem uma leve noção quando a cooperativa se esforça em fazer esse trabalho de esclarecimento no momento da aceitação do cooperado, ou da adesão, enfim. Mas mesmo quando feito isso o que ele está olhando é o objetivo final: *“O que eu quero? Eu quero é o produto final, então aqui na cooperativa me parece que é mais barato, então eu opto por aqui.”* Como se fosse uma concorrência entre as alternativas que oferecem melhores condições. Como, via de regra, através do cooperativismo economicamente fica mais vantajoso para o cooperado, ele acaba aderindo e exercitando um pouco...

Entrevistador – Vamos dizer assim, no seu caso é mutuário, então para ele, se ele está comprando um imóvel da cooperativa ou da Caixa Econômica que é uma S/A, para ele... Ele não tem essa percepção de diferença, tanto faz.

Entrevistado – Na maioria dos cooperados eu diria que não, que ele não consegue perceber essa diferença.

Entrevistador – Pergunta número 12: O poder de empresa, na forma societária de cooperativa, pode ser considerado mais justo pela sua forma de distribuição dos resultados comparando com o modelo S/A?

Entrevistado – Eu não tenho dúvida disso. Cooperativismo, ele é pautado na justiça da distribuição das receitas e das despesas inclusive. Então se houver uma má gestão, um abuso dos investimentos, todos os cooperados vão sentir no bolso as consequências dessas decisões. Então é muito justo e educativo inclusive: *“Olha, vamos dar o passo conforme a perna e fazer o melhor dentro das nossas possibilidades, porque isso tem consequências, não é?”* E até assim, no cooperativismo habitacional eu já experimentei várias experiências, e o que eu notei foi a diferença do comportamento do cooperado que foi beneficiado com a moradia. No mesmo balcão, porque eu sou Arquiteto da Prefeitura de Americana, tive a oportunidade de entregar moradias produzidas pelo sistema cooperativista e moradias pela iniciativa privada. No dia seguinte da entrega, quando você entrega uma moradia feita pela iniciativa privada o balcão tem fila do consumidor reclamando do produto que ele adquiriu: *“Ah, é a porta que*

não fecha, é a chave que não vira, a telha que está quebrada, é isso e aquilo...” Quando é um processo onde houve a participação do cooperado na produção, no dia seguinte o balcão está tranquilo, por quê? Porque ele já sabe o imóvel que ele conquistou, se tem um problema, esse ou aquele, é que ele fez parte do processo e compreendeu que se tiver que resolver aquele problema ele faz parte da solução. *“Olha, por que nós não fizemos isso? Porque na época custava tanto e nós optamos para deixar para resolver isso depois.”* Ou optamos por um material com uma qualidade que não é a 10, porque naquele momento o recurso não era suficiente, os cooperados optaram por uma solução mais barata. Então não existe aquela reclamação, quando na iniciativa privada ele é um consumidor de um produto, tomou contato com aquele produto no dia anterior. E como todo consumidor: *“Eu comprei, se tiver um risquinho ou algum problema eu vou lá reclamar.”* E, assim por diante. Isso, assim, existe muito, já foram muitos empreendimentos entregues de formas diferentes, e até com a nossa equipe a gente comentava: *“Vamos ver o efeito Orloff no dia seguinte da entrega.”* E é batata, a diferença de grau de satisfação de... E não é por quê... Um que o produto acabava ficando melhor mesmo, porque a participação, a fiscalização, o nível de exigência dos cooperados durante a obra acaba fazendo com que a qualidade seja melhor. Mas, além disso, mesmo empreendimentos com boa qualidade feitos pela iniciativa privada ainda recebiam reclamações por não ter havido esse processo participativo.

Anexo 5.2a - Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (MG)



Poder Judiciário
Justiça do Trabalho
Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região

Decima Turma | Publicação: 09/12/2016
Ass. Digital em 05/12/2016 por ROSEMARY DE OLIVEIRA PIRES
Relator: ROP | Revisor: PMRP

00238-2014-099-03-00-5 AP



AS

AGRAVANTE(S): JOSÉ FRANCISCO RABELLO FILHO

AGRAVADO(S): MARIA DE FÁTIMA ALVES RODRIGUES

EMENTA: AGRAVO DE PETIÇÃO. CAPITAL SOCIAL DE COOPERATIVA DE CRÉDITO. COTAS DO EXECUTADO. PENHORA. POSSIBILIDADE. A impenhorabilidade prevista no art. 833 do CPC/2015 não contempla cotas de capital social de cooperativa de crédito, sendo possível a constrição realizada. Agravo de petição a que se nega provimento.

Vistos, relatados e discutidos os presentes autos de agravo de petição, em que figura, como agravante, JOSÉ FRANCISCO RABELLO FILHO e, como agravada, MARIA DE FÁTIMA ALVES RODRIGUES.

1. RELATÓRIO

A MM. Juíza do Trabalho Renata Batista Pinto Coelho Froes de Aguiar, da 2ª Vara do Trabalho de Governador Valadares/MG, pela r. decisão de f. 211/211-v, publicada em 30/08/2016, julgou improcedentes os embargos à execução manejados.

Inconformado, o executado interpôs agravo de petição em 06/09/2016 (f. 213/216).

A exequente contraminutou o agravo em audiência (f. 219).

Procuração da exequente à f. 13 e do executado à f. 28.

Dispensada a manifestação prévia por escrito do Ministério Público do Trabalho, nos termos do artigo 82 do Regimento Interno.

É o relatório.

2. VOTO

JUÍZO DE ADMISSIBILIDADE

Rejeito a preliminar de não conhecimento do recurso, arguida pela exequente à f. 219, porque o inc. I do §5º do art. 897 da CLT estabelece o rol dos documentos obrigatórios à formação do instrumento

Firmado por assinatura digital em 05/12/2016 por ROSEMARY DE OLIVEIRA PIRES (Lei 11.419/2006).



Poder Judiciário
Justiça do Trabalho
Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região

00238-2014-099-03-00-5 AP



de agravo, no ato de interposição do agravo de instrumento. E o recurso interposto é um agravo de petição.

Fica a exequente advertida que proceder de modo temerário em qualquer incidente ou ato do processo pode caracterizar litigância de má-fé, nos termos do inc. V do art. 80 do CPC/2015.

Conheço do agravo de petição interposto e da contraminuta ofertada, porque presentes os pressupostos objetivos e subjetivos de admissibilidade.

JUIZO DE MÉRITO

AGRAVO DE PETIÇÃO

COTAS DE COOPERATIVA DE CRÉDITO - PENHORA

O executado insiste na tese de impenhorabilidade das cotas de capital social que detém junto à Cooperativa de Crédito Sicoob, invocando o inc. IV do art. 1.094 do Código Civil e inc. IV do art. 4º da Lei 5.764/71.

Sem razão, data venia.

Inicialmente, registre-se que o inc. IV do art. 4º da Lei 5.764/71, que instituiu o regime jurídico das sociedades cooperativas, não trata de impenhorabilidade, mas sim de impossibilidade de cessão a terceiros estranhos à sociedade, nos exatos termos da lei, senão vejamos: *"inaccessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade"*.

Já o inc. IV do art. 1.094 do Código Civil determina que uma das características da sociedade cooperativa é a *"intransferibilidade das quotas do capital a terceiros estranhos à sociedade, ainda que por herança"*.

O art. 833 da NCPC, por sua vez, não incluiu no rol de bens impenhoráveis cotas-parte de capital social de cooperativas.

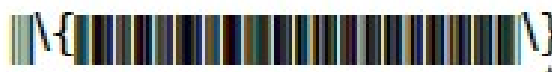
À míngua de qualquer previsão legal de impenhorabilidade de cotas, ratifico o entendimento do Juízo de origem e valho-me dos bem lançados fundamentos da r. sentença, os quais peço vênha para transcrever (decisão de embargos, f. 211-v):

Firmado por assinatura digital em 05/12/2016 por ROSEMARY DE OLIVEIRA PIRES (Lei 11.419/2006).



Poder Judiciário
Justiça do Trabalho
Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região

00238-2014-099-03-00-5 AP



"A impenhorabilidade apontada não está contida no art. 833, do Código de Processo Civil, até porque, como cediço, o devedor responde pela dívida com todos os seus bens. Ademais, ao evocar a impossibilidade de transferência de cotas a terceiros, olvidou-se, o autor, de aquisição das mesmas por integrante da própria cooperativa, ou por pessoa por esta autorizada, nos termos do art. 876, §7º, do Código de Processo Civil, forma em que as exigências específicas da legislação serão atendidas".

Nesse sentido, destaca-se a seguinte ementa deste Regional:

EMENTA: COTAS DE COOPERATIVA DE CRÉDITO - PENHORA - POSSIBILIDADE. As cooperativas são espécies de sociedade simples (artigo 982 do CC/02) e, nos termos do art. 4º, I e IV, da Lei 5.764/71, têm como institutos próprios a adesão voluntária e a impossibilidade de transferência das quotas-parte a terceiros estranhos à sociedade, vedação também estampada no inciso IV do artigo 1.094 do Código Civil, que, entretanto, não implica a impossibilidade de penhora por dívida particular do cooperado, uma vez que a constrição judicial encontra respaldo na interpretação sistemática dos artigos 1.026 do CC/02 e 591, 649, I, 655, VI, e 685-A, §4º, do CPC, que autoriza a conclusão de que, levada a efeito a penhora de quotas-parte da cooperativa por exequente alheio à sociedade, os sócios terão preferência na aquisição, devendo ser considerado também que a regra é a penhorabilidade e a exceção, a impenhorabilidade, quando expressamente prevista em lei, o que não se verifica na hipótese em comento (Processo: 00168-2014-160-03-00-4 AP - Data de Publicação: 25/08/2014 - Disponibilização: 22/08/2014 - Órgão Julgador: Sexta Turma - Relator: Rogério Valle Ferreira - Revisor: Jorge Berg de Mendonça).

Ressalto que ainda não foi promovida a transferência de titularidade das cotas, não havendo indícios de descumprimento das disposições legais ou estatutárias.

Não vislumbrando a alegada impenhorabilidade, nego provimento ao agravo de petição.

MATÉRIA ARGUIDA PELA EXEQUENTE, EM CONTRAMINUTA

LITIGÂNCIA DE MÁ-FÉ DO EXECUTADO

A agravada postula a aplicação de multa ao agravante por litigância de má-fé.

Firmado por assinatura digital em 05/12/2016 por ROSEMARY DE OLIVEIRA PIRES (Lei 11.419/2006).



Poder Judiciário
Justiça do Trabalho
Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região

00238-2014-099-03-00-5 AP



Sem razão, d.v.

Inicialmente, registre-se que, em sede de execução, as conseqüências da má-fé são tratadas essencialmente pelo disposto no art. 774 e 777 do CPC de 2015 (correspondência: artigos 600 e 601 do CPC de 1973), que cuida dos atos atentatórios à dignidade da justiça.

Entretanto, para aplicação da multa do art. 774 do CPC/2015, há necessidade de verificação do elemento subjetivo (dolo ou culpa grave) e, na hipótese dos autos, não obstante o desprovimento do recurso, não se vislumbra qualquer desvio de conduta processual por parte do agravante, que apenas se limitou a utilizar o legítimo direito de defesa, a todos assegurado constitucionalmente.

Nada a prover.

3. CONCLUSÃO

Conheço do agravo de petição interposto e, no mérito, nego-lhe provimento.

Custas de R\$ 44,26, pelo agravante, na forma do art. 789-A da CLT.

Fundamentos pelos quais, o Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região, pela sua Décima Turma, por unanimidade, conheceu do agravo de petição interposto; no mérito, sem divergência, negou-lhe provimento. Custas de R\$ 44,26, pelo agravante, na forma do art. 789-A da CLT.

Belo Horizonte, 30 de novembro de 2016.

ROSEMARY DE OLIVEIRA PIRES
Desembargadora Relatora

Firmado por assinatura digital em 05/12/2016 por ROSEMARY DE OLIVEIRA PIRES (Lei 11.419/2006).

Anexo 5.2b – Acórdão – 6C (SC)

Acórdão-6C

AP 00620-2015-033-12-00-9

PENHORABILIDADE DE COTAS DE COOPERATIVA DE CRÉDITO. As cotas de cooperativas de crédito são passíveis de penhora. Não se verifica nulidade, tendo em vista que possuem natureza patrimonial e não existe disposição legal que as excetue de tal possibilidade (CPC, art. 649).

VISTOS, relatados e discutidos estes autos de AGRAVO DE PETIÇÃO, provenientes da Vara do Trabalho de Indaial/SC, sendo agravante COOPERATIVA DE CRÉDITO VALE DO ITAJAÍ - VIACREDI e agravado FÁBIO PERES.

Inconformada com a decisão proferida em embargos de terceiro (fls. 63-64), a embargante interpõe agravo de petição.

Em seu arrazoadado (fls. 66-72), sustenta a nulidade da penhora de cotas de participação em sociedade cooperativa, requer a declaração da insubsistência da constrição e a exclusão da condenação relativa a honorários de advogado.

O embargado apresenta contraminuta (fls. 75-79).

AP 00620-2015-033-12-00-9 -2

VOTO**ADMISSIBILIDADE**

Atendidos os pressupostos legais de admissibilidade, conheço do agravo de petição e da contraminuta.

MÉRITO**1. IMPENHORABILIDADE DE COTAS SOCIAIS EM COOPERATIVA DE CRÉDITO**

Na condição de sociedade cooperativa, de natureza civil e sem fins lucrativos, a agravante insurgiu-se contra a penhora de valores integrantes de seu capital social, correspondente a quotas-partes integralizadas por cooperado que figura como executado em ação trabalhista (Proc. 1390-91.2013.5.12.0033).

Salienta a ilegalidade da penhora, sob o argumento de que as quotas-partes dos cooperados são intransferíveis a terceiros estranhos à sociedade. Acrescenta que as quotas-partes, após integralizado, passam a garantir o desenvolvimento das atividades relacionadas aos fins sociais da cooperativa de crédito (pagamentos e empréstimos).

Destaca que o art. 1096 do Código Civil distingue as cooperativas das demais espécies societárias, e aduz que o art. 655, inc. VI, do CPC não lhe seria aplicável.

Ainda argumenta que a penhora de parte do capital social das cooperativas coloca em risco a própria continuidade da instituição.

Não lhe assiste razão.

O art. 655, inc. VI, do CPC estabelece expressamente a possibilidade da penhora de "ações e quotas de sociedades empresárias" e o art. 591 do CPC determina que o devedor responderá com todos os seus bens para o cumprimento de suas obrigações.

Eventuais exceções concernentes acerca da penhorabilidade de bens são indicadas art. 649 do CPC, em cujo rol não constam as quotas-partes em cooperativas, motivo pelo qual a penhora realizada não padece de ilegalidade.

Em realidade, os valores correspondentes a quotas-partes do capital social da agravante constituem patrimônio do executado e podem ser resgatados por ocasião de sua retirada da sociedade, conforme estabelece o estatuto da entidade (art. 7º, inc. VII). De igual modo, pode o cooperado retirar parte de suas quotas, juros e sobras (art. 7, inc. VIII).

Por consequência disso, eventual tratamento diferenciado concedido às cooperativas de crédito, conforme destaca a agravante, não permite concluir que os valores integralizados pelos cooperados estariam livres de restrições judiciais.

A propósito, observo que a própria agravante trata o aporte de valores como verdadeiro investimento financeiro, conforme consta em seu portal eletrônico na rede mundial de computadores (www.viacredi.com.br), em cuja página inicial são destacados como principais bene-

AP 00620-2015-033-12-00-9 -4

fícios: "Melhor maneira para você guardar dinheiro sem pesar no orçamento;" e "Sua poupança/investimento é formada através de depósitos mensais e de longo prazo;".

Dessa forma, não ocorre a alegada impenhorabilidade de quotas-partes de cooperativas, porquanto os aportes de capital possuem nítido caráter patrimonial.

Por derradeiro, acentuo que a penhora realizada não inviabiliza as atividades da agravante, pois a constrição do valor relativo a 1.440,72 quotas-partes (R\$ 1.440,72), por óbvio, não indica o potencial de lesão mencionado.

Nego provimento.

2. HONORÁRIOS DE ADVOGADO

No âmbito da Justiça do Trabalho, como regra geral, os honorários de advogado somente são devidos ao sindicato assistente do trabalhador hipossuficiente na hipótese de atendimento dos pressupostos descritos na Lei n. 5.584/70.

Os embargos de terceiro caracterizam incidente processual relacionado a determinada ação trabalhista (CLT, art. 896, § 2º), motivo pelo qual igualmente não podem gerar o direito à verba pleiteada.

Diante do exposto, dou provimento parcial ao agravo de petição para excluir a condenação relativa ao pagamento dos honorários de advogado.

AP 00620-2015-033-12-00-9 -5

ACORDAM os membros da 6ª Câmara do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região, por unanimidade, CONHECER DO AGRAVO DE PETIÇÃO. No mérito, por igual votação, DAR-LHE PROVIMENTO PARCIAL para excluir a condenação relativa a honorários de advogado. Custas de R\$ 44,26 (quarenta e quatro reais e vinte e seis centavos) pela executada, conforme dispõe o art. 789-A, IV, da CLT.

Custas na forma da lei.

Intimem-se.

Participaram do julgamento realizado na sessão do dia 29 de setembro de 2015, sob a Presidência da Desembargadora Lília Leonor Abreu, a Desembargadora Teresa Regina Cotosky e o Juiz Convocado Irno Ilmar Resener. Presente o Procurador do Trabalho Alexandre Medeiros da Fontoura Freitas.

IRNO ILMAR RESENER

Relator

Anexo 5.2c – Agravo de Instrumento TJ (PR)

Inteiro Teor

Visualização de Acórdão

Processo:0246248-0

AGRAVO DE INSTRUMENTO - EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL - COOPERATIVA - SOCIEDADE DE RESPONSABILIDADE LIMITADA - PENHORA DE COTAS SOCIAIS - POSSIBILIDADE - INTELIGÊNCIA DOS ARTIGOS [591](#) E [649](#) DO [CPC](#) - INEXISTÊNCIA DE RESTRIÇÃO - AUSÊNCIA DO ESTATUTO SOCIAL - RECURSO IMPROVIDO. I - E possível a penhora de quotas da sociedade de responsabilidade limitada, pois estas não estão incluídas no rol do art. [649](#) do [CPC](#), nem tampouco há proibição expressa para tanto. II - O agravo de instrumento encontra óbice para seu provimento quando não trazidas peças que, embora facultativas, são imprescindíveis para a compreensão da demanda.

VISTOS, relatados e discutidos estes autos de Agravo de Instrumento nº 0246248-0, da 1ª Vara Cível da Comarca de Londrina, em que é agravante COOPERATIVA AGROPECUÁRIA VALE DO TIBAGI LTDA - VALCOOP e agravado EXIMCOOP S/A EXPORTADORA E IMPORTADORA DE COOPERATIVAS BRASILEIRAS.

1. EXPOSIÇÃO

Trata-se de agravo de instrumento interposto por Cooperativa Agropecuária Vale do Tibagi Ltda - Valcoop, contra decisão do Dr. Juiz de Direito da 1ª Vara Cível da Comarca de Londrina, que nos autos nº 176/01, de execução de título extrajudicial, indeferiu o pedido de penhora em relação às cotas da Transvalcoop porque o pleito teria vindo desacompanhado de base legal e que a regra do art. [1.094](#) do [CC/02](#) não vedaria a transferência da titularidade das cotas por decisão judicial.

Inconformado, disse que seria impossível a penhora sobre as cotas-partes do cooperado, tendo em vista que a Lei nº [5.764/71](#) esclareceria que as cooperativas possuiriam natureza civil e responsabilidade limitada dos sócios pelo estatuto social.

Frisou que as cotas-sociais das cooperativas seriam impenhoráveis, somente sendo possível a penhora de seus fundos líquidos, ressaltando, ainda, que os estatutos das referidas sociedades dispõem expressamente sobre a intransferibilidade das quotas partes a não associados (terceiros), pela sua qualidade intuitu personae.

Também lembrou que a vedação da penhora das cotas sociais estaria contida no artigo [1.094](#) do [Código Civil de 2002](#) e no art. [4º](#), [IV](#), da Lei nº [5.764/71](#). Revelou que os bens indicados à penhora pelo agravante, mas não aceita pela

agravada, seriam idôneos, tendo em vista que os pagamentos teriam sido efetuados pela agravante na qualidade de avalista da EXIMCOOP - EXPORTADORA E IMPORTADORA DE COOPERATIVAS BRASILEIRAS, sub-rogando-se nos direitos creditórios dos bancos citados às fls. 20 a 109, a fim de ver ressarcido do falido o total pago.

Por fim, alegou que a nomeação de bens feita pela agravante teria sido baseada no art. 620, do CPC, ou seja, realizar a execução de maneira menos gravosa não sendo penhorados quotas sociais pertencentes aos cooperados. Às fls. 223/224 deixou-se de conceder o efeito suspensivo ao agravo de instrumento.

Às fls. 286/289 não foi conhecido do agravo inominado interposto às fls. 232/238.

Houve manifestação da Douta Procuradoria Geral de Justiça às fls. 295/302, na qual opinou pelo conhecimento e improvimento do recurso.

Declinou-se da competência deste Areópago para o Egrégio Tribunal de Justiça (fls. 305/308), sendo que às fls. 319/322 este remeteu novamente ao Tribunal de Alçada do Paraná.

É o relatório.

2. VOTO

Constata-se que o objeto do presente agravo de instrumento é a reforma do despacho acostado às fls. 214 em relação somente à transferência da titularidade das cotas da Transvalcoop por penhora, nos autos de execução de título extrajudicial nº 176/01, uma vez que não há questionamento quanto à penhora das cotas da Coceal, que foi deliberado especificamente pelo Juízo deprecante, ou seja, a 33ª Vara Cível de São Paulo - SP.

Primeiramente, é de se destacar que, embora o agravante assevere que os bens nomeados à penhora às fls. 20 a 109 dos autos de execução seria passível de reconhecimento de idoneidade para garantir a excussão no valor de R\$

(um milhão, noventa mil, centos e trinta e dois reais e trinta e seis centavos), esta matéria encontra-se preclusa, uma vez que quando da decisão de declaração de ineficácia das nomeações (fls. 132-TJ), deixou de interpor o recurso cabível no momento oportuno.

Em sendo assim, após o referido despacho, outra alternativa não restou senão a intimação dos interessados para nomeação de outros bens penhoráveis, o que, por seu turno, foi feito pela exeqtente /agravada com a indicação de 98,98% cotas sociais de Transvalcoop - Transporte de Cargas Rodoviárias Ltda, de titularidade da agravante e confirmada pelo despacho combatido (fls. 214-TJ).

Com isso, o agravante acabou por se insurgir, argumentando a impenhorabilidade das cotas sociais do cooperado, que, todavia, não pode ser aceito.

Isso porque, percebe-se que para fundamentar o pedido, o agravante se utiliza de base legal aplicável ao cooperativismo (Lei nº 5.764/71) e contratual, que, de tal forma, ensejaria o caráter intuitu personae da empresa cooperativa, bem como a impossibilidade de transferência de suas cotas

sociais, mas, de outro lado, deixa de acostar qualquer estatuto social da Valcoop - Cooperativa Vale do Tibagi Ltda. ou da Transvalcoop - Transporte de Cargas Rodoviárias Ltda.

Assim, inobstante a parte transcreva artigos de lei constantes nos seus estatutos, sem os referidos instrumentos contratuais é impossível saber se realmente há a proibição de alienação das cotas sociais a terceiros ou mesmo se existe alguma ressalva para sua transferibilidade.

Observe-se que a jurisprudência pátria já sedimentou entendimento de que a ausência de documento facultativo no agravo de instrumento imprescindível ao deslinde da questão obsta seu provimento.

"EMENTA: PROCESSO CIVIL. CAUTELAR. ESCRITURA PÚBLICA DE COMPRA E VENDA DE ESTABELECIMENTO COMERCIAL. LIMINAR CONCEDIDA. RECURSO DEFICIENTEMENTE INSTRUÍDO. NÃO PROVIMENTO. É de se negar provimento ao agravo de instrumento se não instruído com peças necessárias à exata compreensão da controvérsia "(TAPR, Ac. 17303, Terceira Câmara Cível, Rel. Juiz Rogério Kanayama, julg. 15.04.03)

E mesmo que fosse diversa a situação, não se pode olvidar que, embora a doutrina e jurisprudência tergiversem sobre a impenhorabilidade das cotas da sociedade de responsabilidade limitada, filio-me à corrente que entende ser possível a penhora de suas cotas.

Veja-se o art. [591](#) do [Código de Processo Civil](#) alargou a possibilidade de o credor ter satisfeito seu crédito, não adotando nenhuma restrição quanto à penhora de cotas sociais, pois ressaltou tão somente aquelas estabelecidas em lei, ou seja, as do art. [649](#) do mesmo diploma legal.

Outrossim, a penhora das cotas sociais da sociedade de responsabilidade limitada não se encontram incluídas em tal rol, nem mesmo existe menção expressa sobre a referida proibição.

O escólio de Alcino Pinto Falcão, citado por Carlos Fluêncio de Cunha Peixoto, na obra "A Sociedade Por Cotas de Responsabilidade Limitada", também elucida a questão: "...não havendo norma legal expressa, proibindo a penhora aludida e estando as sociedades por cotas de responsabilidade limitada regulada pela lei n 3.708, de 10 de janeiro de 1.919, cujo art. 18 manda supletivamente aplicar as disposições da Lei de Sociedade Anônima, não vejo como obstar tal penhora..."

Neste sentido igualmente já decidiu esta Terceira Câmara Cível:

"EMBARGOS DE TERCEIRO - PENHORA - NULIDADE - LIQUIDAÇÃO DA COOPERATIVA - SUSPENSÃO DOS PROCESSOS - ART. [76](#), DA LEI [5764/71](#) - PRINCÍPIO DO APROVEITAMENTO DOS ATOS PROCESSUAIS - COTAS SOCIAIS - PENHORABILIDADE. APELAÇÃO DESPROVIDA 1. Como a suspensão das ações, ditadas pelo art. [76](#) da Lei [5.764/71](#), e pelo prazo de um ano, prorrogável por mais um (eventualmente), verifica-se que desde a referida publicação do edital de dissolução já decorreram mais de três anos. Por isso, face ao princípio do aproveitamento dos atos processuais e levando-se em consideração o momento em que se prolata a decisão, no qual a suspensão dos processos já

se havia exaurido, e de se considerar válida a penhora realizada, rejeitando-se a preliminar levantada². O atual [Código de Processo Civil](#) ampliou as possibilidades do credor que vê cerceado seu direito de satisfação do crédito pela penhorabilidade de cotas sociais pertencentes ao devedor, não adotando nenhuma restrição no tocante a penhora dessas cotas. 3. Independentemente de quem detenha a cota, a sociedade subsiste como entidade, sendo que os sócios tem e podem exercer o direito de preferência na aquisição das cotas e, por esta razão, também exercitam a faculdade do disposto no artigo [651](#) do [Código de Processo Civil](#), subrogando-se no direito, a teor do regramento pelos artigos [930](#) e [985](#), inciso III, do [Código Civil](#)."(TAPR, 0100889-3, Terceira Câmara Cível, Rel. Juiz Domingos Ramina, Rev. Juiz Lídio J. R. de Macedo, julg. 21.10.97)

"EMBARGOS DE TERCEIRO - PENHORA DE COTAS DE SOCIEDADE LIMITADA - POSSIBILIDADE. O [Código de Processo Civil](#) não adotou nenhuma restrição a penhora da cota do capital, ora em questão. A penhora e alienação judicial da cota não viola a essência da sociedade como ente e personalidade jurídica distinta da de seus sócios. Não se justifica que o credor, que possui condições para pagar, através das cotas sociais, fique incólume a execução e se perpetue a inadimplência acobertada pela impenhorabilidade da cota estipulada por ele mesmo. Face a irrecusável obrigação do devedor em pagar o que deve, dou provimento ao recurso. Recurso provido."(TAPR, Ac. 3181, Sexta Câmara Cível, Rel. Juiz Eli de Souza)

Por estes motivos, que adota-se como razão de decidir, nega-se provimento ao recurso de agravo de instrumento.

3. DECISÃO

ACORDAM os Julgadores integrantes da Décima Segunda Câmara Cível do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, por unanimidade de votos, em negar provimento ao recurso de agravo de instrumento, nos termos do voto. Participaram do julgamento os Srs. Julgadores PAULO CÉZAR BELLIO e HAYTON LEE SWAIN FILHO.

Curitiba, 1º de março de 2005.

RUBENS OLIVEIRA FONTOURA

Relator Convocado

1

Não vale como certidão ou intimação.