

**GESTÃO DEMOCRÁTICA NA COOPERATIVA DE EMPREENDIMENTOS  
SOLIDÁRIOS DO MUNICÍPIO DE BOA VISTA - COOFEC'S.**

***DEMOCRATIC MANAGEMENT IN THE EMPLOYMENT COOPERATIVE  
SOLIDARIES OF THE MUNICIPALITY OF BOA VISTA - COOFEC'S.***

**Josenildo Bezerra de Oliveira**

Email: [josenildobezerra@bol.com.br](mailto:josenildobezerra@bol.com.br)

Especialista MBA em Gestão de Cooperativas da Universidade Federal de Roraima,  
Boa Vista, RR.

**Jaqueline Silva da Rosa**

Email: [ja.q.s@hotmail.com](mailto:ja.q.s@hotmail.com)

Mestre em Administração (UNISINOS) – Professor do Curso MBA em Gestão de  
Cooperativas, Coordenadora de Curso e Prof<sup>ª</sup> do Dep. de Administração da UFRR, Boa Vista,  
RR.

**Georgia Patrícia da Silva Ferko**

Email: [geoufpe@yahoo.com.br](mailto:geoufpe@yahoo.com.br)

Coordenadora Pedagógica e Professora do Curso MBA em Gestão de Cooperativas,  
Chefe e Prof<sup>ª</sup> do Dep. de Administração da UFRR, Boa Vista, RR.

Manuscript first received/*Recebido em*: 01/11/2016 Manuscript accepted/*Aprovado em*:  
21/12/2016

Avaliação: Double Blind Review

**Resumo**

O princípio da gestão democrática de uma cooperativa além de atribuir o poder de voto a cada membro, independentemente do aporte de capital por nela investido, também define como deve ser o envolvimento dos associados nas atividades do empreendimento cooperativo, seja como membro da diretoria, do conselho fiscal ou apenas associado. O objetivo do trabalho é analisar a participação dos membros nos processos de gestão na Cooperativa de Empreendimentos Solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S. A pesquisa tem caráter qualitativo e descritivo. Foram utilizados dois questionários para a coleta de dados,

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

sendo um para os gestores e outros para demais cooperados. Como principais resultados da pesquisa, identificou-se que há apenas 12 (doze) cooperados que estão produzindo. Percebeu-se que a maioria não tem interesse em assumir cargos do Conselho de Administração. E que não demonstram interesse em participar do planejamento das ações da Cooperativa. Verificou-se que convocações das assembleias não ocorrem da forma que consta no estatuto social da cooperativa, o que pode dificultar o acesso de informações para os cooperados.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática. Cooperativas. Empreendimento Solidário.

### **Abstract**

The principle of democratic management of a cooperative, in addition to allocating voting power to each member, regardless of the amount of capital invested in it, also defines what should be the involvement of members in cooperative enterprise activities, whether as a member of the board of directors, Fiscal council or associate only. The objective of this work is to analyze the participation of the members in the management processes in the Cooperative of Solidary Enterprises of the Municipality of Boa Vista - COOFEC'S. The research is qualitative and descriptive. Two questionnaires were used to collect data, one for managers and others for other cooperatives. As the main results of the research, it has been identified that there are only 12 (twelve) cooperatives that are producing. It was noticed that the majority has no interest in taking positions of the Board of Directors. And they do not show interest in participating in the planning of Cooperativa actions. It was found that summonses do not take place in the manner set out in the bylaws of the cooperative, which may hinder the access of information to the members.

**Keywords:** Democratic management. Cooperatives. Solidary enterprise.

## **1 INTRODUÇÃO**

Inúmeras organizações em forma de cooperativas têm proliferado em várias partes do mundo, principalmente a partir de meados do século passado. Sua origem está ligada às necessidades dos agricultores, artesãos e operários se organizarem como forma de defesa frente as situações de mercado, já que as experiências dos precursores do cooperativismo

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

possuem um papel muito significativo, pois se constituíram como uma forma de resistência dos sujeitos, frente ao capital.

O cooperativismo, que nasceu com o desenvolvimento do Capitalismo Industrial como forma de reação às condições de exploração existentes no início do século XIX, para Goerck

(2005, p.5) “surge como uma alternativa diferenciada de geração de trabalho e renda, criado pelos próprios trabalhadores, em que o processo de execução e concepção é considerado dever e direito dos cooperados”.

De acordo com Franco (2005, p 8), o cooperativismo “tem sido apontado como uma solução criativa, adotada por algumas pessoas para, além de garantir o sustento, sair da marginalização, da exclusão social e fazer parte de uma outra realidade profissional – “ausência do chefe” –, que não seja a exploração do trabalho”.

No Brasil, percebe-se que o cooperativismo tem ganhado força, principalmente pela importância econômica. De acordo com registros da Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB no ano de 2012<sup>3</sup> havia em funcionamento cerca de 6.835 (seis mil, oitocentos e trinta e cinco) cooperativas, gerando renda para mais de 9 (nove) milhões de cooperados.

Muitas são as atividades econômicas nas quais o sistema cooperativo exerce um papel de destaque. Entre os ramos que têm no movimento cooperativista brasileiro estão às cooperativas de produção que, segundo a definição da OCB (2015), são organizações dedicadas à produção de um ou mais tipos de bens e produtos, quando os cooperados detenham os meios de produção.

As cooperativas têm os princípios cooperativistas, especialmente o da gestão democrática, ou seja, a apropriação coletiva dos meios e a distribuição de riquezas devem fazer parte da prática de uma gestão democrática, onde as tomadas de decisões devem ser feitas por todos os cooperados.

Em Boa Vista há a Cooperativa de Empreendimentos Solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S, do ramo de produção, que foi constituída em 18 de junho de 2009, com o principal objetivo de integrar os núcleos de Economia Solidária de Boa Vista.

O objetivo deste trabalho é analisar a participação dos associados nos processos de gestão da Cooperativa de Empreendimentos Solidários do Município de Boa Vista -

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

COOFEC'S, tendo-se como propósito entender como se dá o princípio da gestão democrática na referida cooperativa, pela ótica dos dirigentes e dos cooperados. Pretende-se destacar como são tomadas as decisões, especialmente para constatar a efetividade entre teoria e prática do princípio democrático.

A pesquisa sobre a participação dos associados nos processos de gestão da cooperativa COOFEC'S justifica-se por ser a primeira cooperativa de Boa Vista que nasceu de um projeto de ITCPES (Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários) da UFRR (Universidade Federal de Roraima), visando assim, a analisar a sua atual conjuntura no aspecto gestão democrática. Além de aprofundar o conhecimento sobre a prática do princípio democrático na cooperativa estudada, a pesquisa irá abrir “janelas” que venham a despertar o interesse dos cooperados em adotar procedimentos visando a uma maior participação destes no planejamento das ações da cooperativa.

Este trabalho é constituído de seções: a primeira é a introdução, a segunda é o desenvolvimento histórico, a terceira é a metodologia, a quarta é o resultado do estudo, a quinta é o referencial teórico e, por fim, as considerações finais.

## **2 COOPERATIVISMO E ECONOMIA SOLIDÁRIA**

O cooperativismo, de acordo com Sales (2010), pode ser definido como uma forma de somar capacidade dentro de um mundo de concorrência, como também uma forma de preservar a força econômica e de vida dos indivíduos de um mesmo padrão e tipo, com objetivos comuns e com as mesmas dificuldades. Ainda, segundo Sales (2010, p.10) ele “veio para contrapor as desigualdades provocadas pela livre concorrência e exploração de mão-de-obra, [...] como forma de inclusão social, ou grupo de pequenos se torna grande quando formam uma cooperativa e a cooperativa concorre no mercado com as grandes corporações.”

O movimento cooperativista, em Brasil (2008, p.7) remonta que “teve origem, na cidade de Manchester (Inglaterra), no bairro de Rochdale, quando um grupo de 28 tecelões, no dia 21 de dezembro de 1844, decidiu fundar a primeira cooperativa do mundo”. Com o sucesso dessa cooperativa, foram se multiplicando pela Europa e desencadeando em todo o mundo a criação de outras cooperativas de vários ramos da atividade econômica.

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

Segundo Goerk (2005, p 5-6) “essa nova sistematização do trabalho, [...] é proveniente dos ideais dos precursores do cooperativismo - que desde meados do século XV, se respaldavam em pressupostos valorativos de auto-ajuda, autogestão, [...] igualdade e de solidariedade entre os trabalhadores ”.

No Brasil, para a OCB (2016) o movimento iniciou-se na área urbana, com a criação da primeira cooperativa de consumo, em Ouro Preto (MG), no ano de 1889. Depois, se expandiu para Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul, e também, em Minas Gerais.

Para Nascimento (2013), Minas Gerais despontou como o berço da organização de cooperativas no setor agropecuário, São Paulo fundou a primeira cooperativa de consumo, em Campinas e o segmento das cooperativas de crédito tem sua gênese no Rio Grande Do Sul, em 1908.

Em 02 de dezembro de 1969, foi criada a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), e no ano seguinte, a entidade foi registrada em cartório (OCB, 2016). De acordo com a OCB:

Em 1995 o cooperativismo brasileiro ganhou o reconhecimento internacional. Roberto Rodrigues, ex-presidente da Organização das Cooperativas Brasileiras, foi eleito o primeiro não europeu para a presidência da Aliança Cooperativista Internacional (ACI). Este fato contribuiu também para o desenvolvimento das cooperativas brasileiras. No ano de 1998 nasceu o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop). A mais nova instituição do Sistema “S” veio somar à OCB com o viés da educação cooperativista. É responsável pelo ensino, formação, profissional, organização e promoção social dos trabalhadores, associados e funcionários das cooperativas brasileiras. (2016)

Além de ser uma sociedade civil e sem fins lucrativos, com neutralidade política e religiosa, a OCB, segundo seu estatuto social, tem como papel realizar a promoção, o fomento e a defesa do sistema cooperativista, em todas as instâncias políticas e institucionais. Também é de sua responsabilidade a preservação e o aprimoramento desse sistema, o incentivo e a orientação das sociedades cooperativas.

Com o reconhecimento internacional do cooperativismo brasileiro, as cooperativas passaram a ser representadas, formalmente, pela Aliança Cooperativista Internacional (ACI) em nível mundial; pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) em nível nacional e pela Organização Estadual de Cooperativas (OEC) em nível de cada Unidade da Federação.

## 2.1 Cooperativismo

A cooperativa é uma organização reconhecida pela Lei nº 5.764 (1971). Atualmente, segundo a OCB (2016), a limitação imposta às cooperativas, previstas na Lei 5.764(1971)

disciplinou a criação desses órgãos, restringiu a autonomia dos associados, interferindo na criação, funcionamento e fiscalização do empreendimento cooperativo, foi superada pela Constituição de 1988, que proibiu a interferência do Estado nas associações, dando início à autogestão do cooperativismo.

Veiga e Fonseca (2001, p 39) definem que uma cooperativa é “uma associação voluntária de no mínimo 20 pessoas, sem fins lucrativos, porém com fins econômicos, que exercem uma mesma atividade [...] é regida pelo princípio democrático de cada pessoa um voto. Os excedentes ou sobras são distribuídos na proporção do trabalho de cada cooperado”.

As cooperativas podem ser criadas livremente, sendo vedada a interferência estatal no seu funcionamento. Elas, segundo a OCB (2016), se diferenciam entre si por setores, sendo que atualmente temos 13 ramos de atuação cooperativista, assim classificadas: - Agropecuária; Consumo; Crédito; Educacional; Especial; Habitacional; Infraestrutura; Mineral; Produção; Saúde; Trabalho; Transporte; Turismo e Lazer.

Em vista de a cooperativa pesquisada ser do ramo de produção, será abordado apenas o conceito de cooperativa do ramo de produção. Para Veiga e Fonseca a cooperativa do ramo produção é

formada pelas cooperativas nas quais os meios de produção utilizados pelo quadro social pertencem à cooperativa. Organizam a produção dos bens de forma que os associados participem de todo o processo administrativo, técnico e funcional da empresa.[...].Os cooperados de uma cooperativa de produção são os donos e controladores de todo o processo de trabalho, deliberam sobre os atos administrativos, compartilham todas as informações, discussões e negociações da cooperativa com seus clientes. (2002, p.49)

Conforme descrito no art. 6º da Lei nº. 5.764 (1971), as cooperativas, quanto à forma, podem ser classificadas em: Singulares, quando se constituem de no mínimo 20 pessoas físicas, sendo permitida a admissão de pessoas jurídicas; Cooperativas Centrais ou Federações

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

de Cooperativas, constituídas de no mínimo 03 (três) singulares e; - Confederações de Cooperativas, sendo esta formada por 03 (três) ou mais Federações ou Centrais Cooperativas.

O art. 79º da Lei nº. 5.764 (1971) conceitua ato cooperativo como sendo “os atos praticados entre as cooperativas e associados, entre estes e aquelas e pelas cooperativas entre si quando associados, para a consecução dos objetivos sociais”. Sendo assim, esses atos

podem ser traduzidos tanto na prestação de serviços, como em ações na qual a finalidade é obter melhores resultados sociais e participativos, porém não visando ao lucro monetário e sim ao crescimento societário em conjunto.

Na concepção da OCB a identidade de uma cooperativa é ser:

[...] uma organização de pessoas que se baseia em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade, com objetivos econômicos e sociais são comuns a todos. Os aspectos legais e doutrinários são distintivos de outras sociedades, e seus associados acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelo seu semelhante.(2016, s/p)

De acordo com a Aliança Cooperativa Internacional (2016, p.1), os princípios cooperativos são 07 (sete), a saber: “Adesão livre e voluntária; controle democrático; autonomia e independência; educação, formação e informação; cooperação entre cooperativas e interesse pela comunidade.” Ainda, segundo a Aliança Cooperativa Internacional (2016), as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades, por meio de políticas aprovadas por seus membros.

Para a Aliança Cooperativa Internacional (2016, p.1) o princípio cooperativo controle democrático significa que:

[...] as cooperativas são organizações democráticas controladas pelos seus membros, que participam ativamente no estabelecimento de suas políticas e na tomada de decisões. Homens e mulheres que servem como representantes eleitos são responsáveis perante estes. Nas cooperativas de primeiro grau, os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto), e as cooperativas em outros níveis são também organizadas de maneira democrática.(tradução minha).

Do ponto de vista de Brasil (2008, p 10-11) com relação ao princípio cooperativo, controle democrático significa que “os cooperados, reunidos em assembleias gerais, democraticamente, participam das decisões, além de elegerem seus representantes para administrar a cooperativa”. Os membros possuem igual direito de voto, não importando a quantidade de cotas de cada associado.

Assim, entende-se que as cooperativas são organizações democráticas controladas por seus associados, que participam ativamente na fixação de suas políticas e nas tomadas de decisões. Dessa forma, homens e mulheres, quando assumem como representantes eleitos, respondem pela associação.

Com a abertura às importações no Brasil de forma gradual, em 1990, e de forma brusca e total, com o Plano Real, em 1994, segundo Singer (2001), surgiu um novo cooperativismo no Brasil, como resposta à terrível crise de trabalho que o país passou no início do Plano Real, que resultou na eliminação da alta dos preços, como também de milhões de postos de trabalho industriais com o fechamento de muitas empresas e compra de outras por multinacionais.

Ainda segundo Singer (2001), em virtude da referida crise, houve mobilização dos trabalhadores para formar cooperativas, como as oriundas das empresas capitalistas que entraram em processo falimentar (evitando a perda de mais postos de trabalho) e como aquelas que buscaram reinserir na produção pessoas que foram excluídas dela (nesta estão as cooperativas formadas pelos movimentos dos trabalhadores da economia solidária). Com essa nova conjuntura, surgiu o novo cooperativismo que foi uma resposta à crise do trabalho.

Segundo Nascimento (2011, p. 91), a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) “surgiu como expressão, no campo da política de estado, de um movimento social assentado nas diversas formas de existência da Economia Solidária”.

Esse mesmo autor (2011, p. 91) conceitua economia solidária como sendo “uma nova expressão do movimento cooperativista frente à nova etapa do capitalismo, caracterizada pelo desemprego estrutural e pela precarização do trabalho, sob a hegemonia da globalização financeira”.

Na visão de Singer e Souza (2003; p 13), a “economia solidária surge como modo de produção e distribuição alternativo ao capitalismo, criado e recriado periodicamente pelos que se encontram (ou temem ficar) marginalizados do mercado de trabalho”.

Nascimento (2011) afirma que a reinvenção da Economia Solidária é uma espécie de ressurreição de valores integrantes da cultura do movimento operário com solidariedade, autogestão, autonomia, mutualismo, economia moral, etc. Por isso, ele afirma que autogestão



Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

e Economia Solidária são termos que caminham juntos, afirmando que não há autogestão sem Economia Solidária e vice-versa. Ele define a sociedade autogestionária como sendo uma sociedade de experimentação social, que se institui e se constrói por si mesma, sendo a autogestão um método e uma perspectiva de transformação social, fruto de um amplo processo de experiências em todo o conjunto da vida social.

Singer e Souza afirmam que:

a unidade típica da economia solidária é a cooperativa de produção, cujos princípios organizativos são: posse coletiva dos meios de produção pelas pessoas que as utilizam para produzir; gestão democrática da empresa ou por participação direta ou por representação; repartição da receita líquida entre os cooperadores por critérios aprovados após discussões e negociações entre todos; destinação do excedente anual (denominado “sobras”) também por critérios acertados entre todos os cooperados. A cota básica do capital de cada cooperador não é remunerada. (2003; p. 13)

Os obstáculos a este novo modelo de produção as dificuldades em concorrerem com as empresas capitalistas, visto que é necessária a produção em escala para que possam ser competitivas e fornecerem produtos e serviços aos grandes consumidores, sem perderem as características de empreendimentos que pressupõem a harmonia das dimensões social, econômica e ambiental.

Sendo assim, parafraseando Nascimento (2011, pp. 150-151) a economia solidária, conhecida como o novo cooperativismo, é multiforme e se distingue pelo seu caráter democrático e solidário, constituindo-se em resposta cada vez mais eficaz para a crise do trabalho. As entidades que fomentam e assistem as novas entidades cooperativas são componentes chaves na criação dessa nova cultura cooperativa.

## **2. 2 Gestão democrática**

A gestão democrática em cooperativas, que é um princípio cooperativista, é a forma de gerir a cooperativa, na qual a soberania é exercida pelos cooperados. Tal definição pode ser vista no conceito de cooperativas, na visão de Martins (2013, p.66): “As organizações

590

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

cooperativas são organizações gerenciadas democraticamente pelos próprios sócios, os quais participam na fixação de suas políticas e nas tomadas de decisões Os sócios são eleitos para representar e gerenciar a instituição e são responsáveis perante os demais sócios”.

O princípio do controle democrático dos sócios, incorporador do antigo princípio “uma pessoa – um voto”, existe para expor com clareza a preocupação da Aliança Cooperativa Internacional - ACI e dos cooperativistas convictos de que uma cooperativa realmente democrática existe quando os sócios participam ativamente do estabelecimento de suas políticas e tomada de decisões.

#### Segundo Drumond

a gestão democrática tem como premissa a participação e o elevado grau de envolvimento dos cooperados com a gestão da cooperativa. Uma cooperativa onde existe gestão democrática os cooperados dividem responsabilidades, participam do estabelecimento de objetivos e metas, debatem decisões e traçam os rumos do negócio. Prevalece a discussão de ideias, o respeito pela opinião alheia, a aceitação de experiências vivenciadas pelos outros, tudo baseado num diálogo aberto e franco. Portanto, a responsabilidade do associado vai além da própria associação à cooperativa. Ele se obriga a contribuir não apenas com recursos, mas com seu compromisso, seus conhecimentos, suas habilidades e, em contrapartida, recebe o poder e o dever de decidir sobre os rumos do negócio cooperativo. O associado detém um dever social e político, devendo compartilhar, além do capital intermediado, as deliberações, das decisões e dos resultados da sociedade. Sua participação ativa é fator fundamental de existência e sobrevivência do empreendimento. (2010: p 7)

A gestão democrática de uma cooperativa, segundo a Lei nº 5.764 (1971), deve ser estruturada por uma diretoria executiva, com mandato de quatro anos, e um conselho fiscal, com mandato de um ano, os quais deverão ser eleitos entre os associados em pleno gozo dos seus direitos, com renovação garantida de pelo menos 1/3 (um terço) da diretoria executiva e de 2/3 (dois terços) do conselho fiscal. As decisões são tomadas em assembleias e registrada em ata.

Sendo assim, parafraseando Drumond (2010) é essencial que o cooperado participe dos mecanismos de estruturação da organização, desde a formulação do estatuto e do regimento interno (se houver), como das tomadas de decisões, seja como dirigente, membro do conselho fiscal, usuário ou foros de discussão, ou seja, ele deve participar dos processos de tomada de decisão por meio das deliberações das assembleias, que são soberanas, bem como

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

nas eleições de seus dirigentes e dos membros do conselho fiscal e na definição das estratégias de atuação do negócio cooperativo.

Neste sentido, no processo de gestão democrática, os cooperados dividem responsabilidades, participam do estabelecimento de objetivos e metas, debatem decisões e traçam os rumos do negócio. Além do respeito pela opinião alheia, devem permitir a discussão de ideias, a aceitação de experiências vivenciadas pelos outros, tudo baseado num diálogo aberto e franco.

Entende-se que não é fácil estimular a participação dos cooperados na gestão da cooperativa, por isso faz-se necessário recorrer à educação cooperativista, no intuito de contribuir com a eficácia para o desenvolvimento das operações cooperativas e estimular o cooperativismo.

Portanto, segundo Drumond (2010, p.8), para o sucesso de uma cooperativa é primordial que ela “tenha como alicerce as relações de trabalho democráticas e igualitárias, com a valorização especial à participação efetiva e regular de seus cooperados na gestão do empreendimento”.

### **3 METODOLOGIA**

O estudo tem caráter de pesquisa qualitativa, embora em alguns momentos seja necessário utilizar dados quantitativos para a análise pretendida. A pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade, que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais.

Segundo Goldenberg (2007, p.63), a pesquisa qualitativa tem um significativo valor para estudar questões difíceis de quantificar com sentimentos, motivações, crenças e atitudes individuais e é útil para identificar conceitos e variáveis relevantes de situações que podem ser estruturadas quantitativamente.

Em questão de finalidade, a pesquisa é descritiva, a qual Triviños disserta que nela é exigido do pesquisador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Cervo & Bervian (1996) apontam que a pesquisa descritiva, interessa-se em descobrir e observar fenômenos, na qual procura-se descrevê-los, classificá-los e interpretá-los conforme sua realidade, em diversas situações e relações que ocorrem.

Alguns estudos descritivos se denominam estudos de casos. Estes estudos têm por

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

objetivo aprofundarem a descrição de determinada realidade (1987, p. 110). Para a realização da pesquisa utilizou-se o estudo de caso. Segundo Yin (2010, p.39). “um estudo de caso é uma investigação empírica, que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre fenômeno e contexto não estão claramente definidos”

Recorreu-se à pesquisa bibliográfica e à pesquisa documental, realizada em arquivos da cooperativa (estatuto). Alguns autores divulgam que pesquisa documental e pesquisa bibliográfica são sinônimas. Contudo, Oliveira (2007, p. 69, como citado em SÁ-SILVA ET AL, 2009, pp. 5-6) afirma que “a pesquisa bibliográfica é uma modalidade de estudo e análise de documentos de domínio científico tais como livros, periódicos, enciclopédias, ensaios críticos, dicionários e artigos científicos”. Como característica diferenciadora, ela pontua que é um tipo de “estudo direto em fontes científicas, sem precisar recorrer diretamente aos fatos/fenômenos da realidade empírica” (p. 69). A autora caracteriza a pesquisa documental pela “busca de informações em documentos que não receberam nenhum tratamento científico, como relatórios, reportagens de jornais, revistas, cartas, filmes, gravações, fotografias, entre outras matérias de divulgação” (p. 69).

É necessário ainda ressaltar que a maioria das informações coletadas advém da percepção, interpretação e avaliação dos cooperados, os quais são pessoas interessadas e imersas na realidade da cooperativa. Esse fato não pode ser desconsiderado no momento da interpretação dos dados, porém, procurou-se ponderar as informações disponíveis, comparando-as com outras fontes de pesquisa. Apesar dessa característica, os dados obtidos são fidedignos, o que possibilitou a realização da análise da pesquisa qualitativa e descritiva.

Para coleta dos dados, as técnicas utilizadas foram questionários e entrevistas semiestruturadas. O questionário, segundo Gil pode ser definido “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito a pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.” (1994, p.124)

Foram utilizados dois questionários distintos, com perguntas abertas e fechadas, adaptados do trabalho de Cabral, Drumond e Figueiredo (2013) que teve como objetivo

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

discutir a importância dos princípios cooperativistas, em especial a gestão democrática, nas cooperativas.

O primeiro questionário foi direcionado aos cooperados membros do conselho de administração, e o outro direcionado aos demais cooperados. A análise do princípio democrático tem como premissa observar como a gestão democrática é praticada pela cooperativa. Isso significa identificar o grau de participação dos cooperados nas decisões coletivas do empreendimento

A pesquisa de campo, aplicada no período de janeiro a fevereiro de 2016, foi respondida por 5 (cinco) membros do conselho de administração, visto que não se conseguiu aplicar o questionário aos demais membros. Quanto aos cooperados não integrantes do conselho de administração, houve 5 (cinco) respondentes, quanto aos demais cooperados não se conseguiu contato, embora uma cópia do questionário tenha ficado disponível, porém sem retorno. A análise dos dados foi estruturada de modo a relacionar as questões do questionário, identificando as dificuldades, os conflitos e o atendimento ou não ao princípio da gestão democrática.

## **4 ESTUDO DE CASO: COOPERATIVA DOS EMPREENDIMENTOS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA DO MUNICÍPIO DE BOA VISTA**

### **4.1 Caracterização da COOFECs**

A Cooperativa dos Empreendimentos de Economia Solidária do Município de Boa Vista - COOFEC's, conforme o estatuto social, foi constituída em 18 de junho de 2009, com o principal objetivo de integrar os núcleos de Economia Solidária de Boa Vista. A COOFEC's foi construída pelo Programa Incubadora Tecnológicas de Cooperativas Populares e Empreendimentos Econômicos Solidários- ITCPES, promovido pela Universidade Federal de Roraima -UFRR, criado em junho de 2006 (Grade e Pereira, 2010, p 13). De acordo com Grade e Pereira “a busca pela organização em forma de cooperativa foi levantada pelas próprias mulheres no decorrer do processo de acompanhamento aos grupos. Ao verificar essa demanda, a ITCPES/UFRR inicia a construção da ideia [...] ministrou curso sobre o assunto com todos os grupos” (2010, p 96). Ainda segundo Grade e Pereira “a cooperativa foi formalmente constituída no ano de 2009” (2010, p. 96).

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

De acordo com o Estatuto Social, a cooperativa possui 3 (três) núcleos: “Associação Mãos Amigas, Mulheres Aliança e Agremiação Folclórica Feras do Amazonas”. Considerando o número de cotas da constituição da cooperativa e segundo informações da vice-presidente, Maria do Santos Souza, “o número de sócios-fundadores foi 26 (vinte e seis), porém atualmente só há 20 (vinte), sendo que em plena atividade há apenas 12 (doze) cooperados”.

Segundo a vice-presidente, as principais atividades “são as confecções de peças do vestuário, sob medida, roupas profissionais, fardamento escolar, acabamento em fios, tecidos, artefatos têxteis e fabricação de artefatos de tapeçaria e artesanato”.

A COOFEC's é administrada por uma Diretoria composta por 06 (seis) diretores (Presidente, Vice-Presidente, 1º e 2º Secretário e, 1º e 2º Tesoureiro) e possui um Conselho Fiscal constituído por 03 (três) membros efetivos e 03 (três) membros suplentes, todos no gozo de seus direitos sociais, eleitos pela Assembleia Geral para mandato de 03 (três) anos e 01(um) ano, respectivamente, de acordo com o estatuto social.

O cooperado da COOFEC's é um profissional autônomo, portanto, não subordinado a uma chefia. Os cooperados-membros do Conselho de Administração, segundo o estatuto social, são eleitos pelos demais cooperados da sociedade que, por sua vez, designam funções de administrativas e fiscais ficando responsáveis pelo acompanhamento das tarefas administrativas da cooperativa. Para esse regime de trabalho denomina-se autogestão, que é um princípio básico de uma cooperativa.

A diretora-presidente é a cooperada Francisca Lopes Silva, uma das fundadoras da Cooperativa, que faz parte do núcleo ASSOCIAÇÃO MÃOS AMIGAS – CPC – SANTA TEREZA. Segundo a mesma, esse núcleo atualmente conta com a participação de 14 (quatorze) cooperadas, porém apenas 08 (oito) estão produzindo, “anteriormente outras mulheres integravam o empreendimento, mas saíram por problemas de saúde”.

De acordo com a diretora-presidente, a produção desse núcleo consiste na confecção de roupas, tais como: “uniformes escolares, uniformes para times de futebol, uniformes profissionais e confecção de roupas diversas como blusas, calções, blazers, saias, vestidos, etc. O grupo também realiza trabalhos por encomenda, e também consertos de roupas em geral”.

Segundo uma das cooperadas, que não é integrante do conselho de administração, o núcleo Mulheres Aliança surgiu da ideia de duas mulheres que ao perceberem que no bairro

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

não havia nenhuma atividade que lhes possibilitasse trabalho e renda, resolveram mobilizar pessoas que tinham a mesma percepção e vontade de se organizar em núcleo para esse fim e, conforme foram se organizando, a preocupação do núcleo avançou para os aspectos sociais de

toda a comunidade e do próprio município, uma vez que a pobreza e o desemprego são sentidos diariamente sobre as pessoas. Ainda, de acordo com cooperada, “desde 1998 o núcleo está trabalhando junto ao núcleo Associação Mãos Amigas - Santa Tereza, exercendo as mesmas atividades. Atualmente, possui 03 (três) cooperadas, porém apenas 02 (duas) estão produzindo”. Já o núcleo Agremiação Folclórica Feras do Amazonas, segundo uma cooperada não integrante do conselho de administração, “trabalha mais com artesanato, e atualmente possui 03 (três) cooperadas, porém apenas 02 (duas) estão produzindo”.

#### 4.2 Análise da gestão democrática na COOFEC's

A pesquisa de campo deste artigo utilizou-se de uma entrevista com a presidente e a vice-presidente e com alguns cooperados individualmente e de um questionário voltado para membros do conselho de administração, que foi respondido por 5 (cinco) membros e de outro questionário distinto voltado para os demais cooperados, que foi respondido por 5 (cinco) cooperados, representando 50% do quadro de sócios ativos da cooperativa. A análise do dados foi estruturada de modo a relacionar as questões do questionário, identificando as dificuldades, os conflitos e o atendimento ou não ao princípio da gestão democrática.

A análise do princípio democrático tem como premissa observar como a gestão democrática é praticada pela cooperativa. Isso significa identificar o grau de participação dos cooperados nas decisões coletivas do empreendimento. As variáveis utilizadas para a análise da prática do princípio da Gestão Democrática na Cooperativa COOFEC's estão descritas nas Tabelas 1, 2 e 3, sendo uma cópia adaptada da tabela 3 do artigo As Sociedades Cooperativas e a Prática dos Princípios Cooperativistas: Um Estudo de Caso sobre a Aplicação do Princípio da Gestão Democrática, criadas pelos autores do artigo.

Tabela 1- Variáveis referente ao princípio da gestão democrática aplicado aos cooperados não integrantes do Conselho de Administração.

Item	SIM	NÃO
-		

## Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

1) É importante o cooperado participar e votar nas assembleias?	5	0
2) O voto na assembleia deveria ser proporcional à movimentação econômica do cooperado?	0	5
3) Os cooperados conhecem e participam do planejamento das ações da cooperativa?	3	2
4) Você tem influência nas decisões da cooperativa e quando apresenta as suas sugestões é ouvido?	2	3
5) O Balanço Patrimonial e a prestação de contas são apresentados com clareza nas assembleias?	2	3

Fonte: Pesquisa de campo realizada em 2016.

De acordo com a tabela 1, com relação ao item 1, todos acham importante participar e votar nas assembleias; quanto ao item 2, todos acham que deve continuar do modo que consta no estatuto, onde cada cooperado tem direito a apenas um voto, independente do número de cotas; 03 (três) membros da gestão responderam sim ao item 3, demonstrando que nem todos cooperados conhecem e participam do planejamento das ações da cooperativa, alguns afirmaram que o planejamento é feito apenas pelos membros do conselho de administração; 03 (três) membros da gestão responderam sim ao item 4, demonstrando que a maioria dos cooperados não tem influência nas decisões da cooperativa e nem apresentam sugestões; 03 (três) membros da gestão responderam sim ao item 4, demonstrando que a maioria dos cooperados informaram que tanto o balanço patrimonial como a prestação de contas são apresentados com clareza nas assembleias. Entretanto uma cooperada informou “que para não atrasar o prazo da assembleia da prestação de contas, esta é feita sem o relatório do contador, visto que ele sempre atrasa a entrega dos relatórios contábeis”.

As opiniões dos cooperados não integrantes do conselho de administração, com relação ao que poderia fazer para ter uma gestão democrática melhor, foram as seguintes: necessidade de formação técnica para compreender como planejar e seguir o planejamento; maior compromisso da diretoria e maior participação dos cooperados.

Tabela 2- Variáveis de 1 a 9 referente ao princípio da gestão democrática aplicado aos membros do Conselho de

Administração.



Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista  
- COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

---

Item	SIM	NÃO
1) Em sua opinião, os cooperados conhecem o estatuto da cooperativa?	3	2
2) Em sua opinião, o estatuto é um documento importante para a cooperativa?	5	0
3) Você já precisou recorrer ao estatuto? Isso acontece com frequência?	2	3
4) O estatuto social foi reformulado?	3	2
5) O processo eleitoral da cooperativa está previsto no estatuto social?	5	0
6) Ao assumir o cargo, os membros do Conselho Fiscal participam de capacitação para o desempenho da função?	5	0
7) Você convida os cooperados para planejar ações futuras da cooperativa?	5	0
8) Você acha isso importante ou é melhor o planejamento ser feito entre os membros da diretoria?	4	1
9) Os cooperados se interessam em se candidatar para algum cargo do conselho de administração?	1	4

---

Fonte: Pesquisa de campo realizada em 2016.

A tabela 2 representa as perguntas de 1 a 9 e suas respostas do questionário aplicado aos membros do conselho de administração.

Com relação ao item 1, 03 (três) membros responderam sim, demonstrando que alguns cooperados não conhecem ou mesmo não dão valor ao estatuto, inclusive para este pesquisador conseguir uma cópia, foi necessário aguardar mais de uma semana, visto que, segundo a presidente, só a vice-presidente sabia onde ele estava; quanto ao item 2, todos responderam sim, indicando que todos consideram o estatuto como um documento importante; alguns justificaram que é o documento que regulamenta a cooperativa; com relação ao item 3, 03 (três) membros responderam sim, demonstrando assim que a maioria não recorre ao estatuto. Alguns justificaram que não têm acesso documento, e outros disseram que não houve situações que necessitasse da consulta.

Quanto ao item 4, 03(três) membros responderam sim, demonstrando assim que para a maioria dos cooperados o estatuto social foi reformulado. Segundo os que afirmaram, as mudanças foram sugeridas pelos cooperados; quanto ao item 5, os 05 (cinco) membros

## Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

entrevistados responderam sim, o que deduz que todos os cooperados sabem que o processo eleitoral da cooperativa está previsto no estatuto social; Já o item 6 foi respondido de forma afirmativa por 04 (quatro) membros e, segundo os relatos, muitos cooperados não têm interesse em capacitação, percebendo-se, inclusive, que alguns membros só estão fazendo parte

do conselho de administração porque não têm outros cooperados interessados no cargo;

Todos os membros do conselho entrevistados responderam sim ao item 7, denotando que os membros da administração convidam os cooperados para participarem do planejamento das ações; 04 (quatro) membros responderam sim ao item 8, significando que a maioria acha importante que as ações sejam planejadas por todos e não apenas pelos membros da administração, porém não há interesse por parte dos cooperados, ficando o planejamento das ações sob a responsabilidade dos membros da administração; 04 (quatro) cooperados responderam não ao item 9, demonstrando que a maioria dos cooperados não tem interesse em candidatar-se a cargos da administração.

De acordo com a tabela 3, quanto ao item 10, a maioria dos membros afirmou que o relatório de gestão é entregue nas assembleias; quanto ao item 11, infere-se que a maioria dos cooperados comparecem às assembleias. Entretanto, o índice precisa melhorar, visto que a autogestão deve ser entendida como a administração da empresa pelos próprios associados, constituindo uma forma de democratização das decisões em organizações econômicas, o que torna de grande importância a participação dos cooperados nas assembleias; No item 12, todos afirmaram que há casos em que o cooperado é impedido de votar, citando como exemplo o fato de ele não estar quite com sua cota parte.

Com relação aos procedimentos adotados para a convocação das assembleias, a maioria dos entrevistados informaram que as assembleias são convocadas verbalmente, exceto a da prestação de contas, que é via edital, inferindo-se, portanto, que o modo como ocorrem as convocações das assembleias fere o que determina o estatuto social da cooperativa, visto que deverá ser feita sempre via edital.

Tabela 3- Variáveis de 10 a 12 referente ao princípio da gestão democrática aplicado aos membros do Conselho de Administração.

---

Item	sim	não
------	-----	-----

---

1) Nas assembleias, o Conselho de Administração entrega para os cooperados um relatório de gestão?	3	2
2) A maioria dos cooperados comparecem às assembleias?	4	1
3) Existe alguma situação em que o cooperado é impedido de votar?	5	0

---

Fonte: Pesquisa de campo realizada em 2016.

As opiniões dos cooperados membros do conselho de administração com relação ao que poderia ser feito para melhorar a participação dos cooperados foram as seguintes: 02 (dois) opinaram pela maior participação dos cooperados; 01(um) opinou por maior compromisso da diretoria; 01(um) opinou por formação técnica e, 01(um) não soube informar o que precisa fazer para melhorar.

De acordo com os dados das tabelas 1 e 2, infere-se que embora todos os cooperados gestores achem que é importante que o planejamento das ações futuras da cooperativa seja feito por todos eles e não apenas pela diretoria, conforme tabela 1, item 3, nem todos os cooperados conhecem e participam do planejamento, o que demonstra que há falha ou desinteresse, pois a participação deveria ser pelo menos da maioria absoluta e isso não ocorre, pois, conforme relatos dos cooperados (gestores e não gestores), o planejamento das ações acaba sendo feito apenas pelos cooperados gestores.

Ainda, segundo dados das tabelas 1 e 3, constata-se que embora a maioria dos cooperados não gestores tenha afirmado que não recebem o balanço Patrimonial e a prestação de contas com clareza nas assembleias. De acordo com a tabela 3, item 10, há controvérsias, visto que para a maioria dos cooperados gestores, o conselho de administração afirma que faz a entrega do relatório de gestão, que a princípio é um dos itens necessários para a assembleia de prestação de contas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os próprios princípios do cooperativismo incentivam os cooperados a serem participantes e comprometidos, para que possa haver uma verdadeira cooperativa. Sendo assim, para que exista a autogestão, é preciso que todos se informem do que ocorre no empreendimento, exigindo um esforço adicional: além de cumprir as tarefas do seu cargo,

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

cada um deles precisa preocupar-se com os problemas do órgão, sendo o desinteresse o maior inimigo da autogestão.

Neste trabalho de pesquisa pôde-se constatar que, em uma cooperativa, a mentalidade da relação trabalho capital e o tratamento jurídico são diferentes dos de uma empresa mercantil. Na cooperativa, não existe a relação de subordinação, já que todos são

responsáveis pela organização, partilhando todas as instâncias de forma ativa e democrática, a fim de gerar

uma administração participativa, que caracteriza a integridade da organização. No entanto, essa participação deve ser encarada de forma responsável pelo cooperado.

De acordo com resultados obtidos mediante entrevistas e questionários (principalmente quanto a questão 3 da tabela 1) notou-se que algumas decisões são tomadas apenas pelos membros da diretoria. Porém, aparentemente, um dos motivos é o desinteresse dos cooperados em participar do planejamento das ações, pois alguns responderam que confiam no que a diretoria faz e por isso não tem interesse em participar.

De acordo com a pesquisa, as informações necessárias para a participação democrática de todos não são divulgadas da maneira correta, citando-se como exemplo as convocações das assembleias, que deveriam ser feitas via edital, mas ocorre verbalmente, na maioria das vezes, como também, o relatório de prestação de contas não é o apresentado pelo contador, mas o que foi feito pela diretoria da cooperativa, sob a alegação de que esse profissional sempre atrasa a entrega do relatório. Segundo a vice-presidente, Maria dos Santos, já foi mudado de contador pela segunda vez, mais devido à falta de profissional que tenha conhecimento sobre contabilidade de cooperativa, não tem como trocar por outro contador.

Cabe, dessa forma, conscientizar o cooperado sobre a sua necessidade de participar do planejamento das ações da cooperativa e também exercer cargos no conselho de administração, exercendo efetivamente seu papel, e não apenas dar o nome, conforme ocorre atualmente com membros do conselho fiscal e da diretoria. O ideal seria que a cooperativa estimulasse constantes reuniões e encontros informais, reforçando o sentimento de cooperação e participação nas decisões, promovendo a gestão democrática.

Dessa forma, de acordo com a pesquisa realizada, conclui-se que a participação dos cooperados ainda é muito incipiente e que, provavelmente, pelo fato de a cooperativa ser

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

constituída por 03 (três) núcleos, sempre apresenta situações de conflitos, o ideal seria que a demanda de produção fosse distribuída igualmente para todos os cooperados, ou que houvesse uma metodologia de repartição da produção de forma que beneficiasse a todos. Também poderá adotar a alternância dos cooperados entre os núcleos visando à interação de todos os cooperados.

Outra opção seria agilizar o processo de registro da cooperativa como cooperativa de trabalho, de acordo com a Lei Nº 12.690 (2012), visto que nesta nova lei, as Cooperativas de Trabalho, com exceção das cooperativas listadas no parágrafo abaixo, são reguladas pela Lei nº 12.690 de 19 de julho de 2012 e, no que com ela não colidir, pelas Leis nº 5.764 (1971), e nº 10.406 (2002) – Código Civil”.

A referida lei permite que a cooperativa de trabalho seja composta por no mínimo 7 (sete) cooperados, o que facilitaria a tomada de decisões e permitiria que os membros insatisfeitos possam sair, evitando assim a situação atual em que alguns deles, aparentemente, só estão na cooperativa para manter o número mínimo necessário para cooperativas de produção, ou seja, 20 (vinte) cooperados, como também evitaria o trabalho que existe para conseguir renovar pelo menos 1/3 da diretoria executiva e de 2/3 do conselho fiscal.

Como alvo para estudos futuros, sugere-se que sejam pesquisados modelos de estatuto social, visando a adequar a realidade atual, para que possa haver uma possível reestruturação da cooperativa de produção para cooperativa de trabalho, como também investigar os motivos da não participação dos cooperados nos processos de tomada de decisão.

## REFERÊNCIAS

Aliança Cooperativa Internacional (A.C.I.). **Princípios Cooperativistas**. Disponível em: <<http://ica.coop/en/what-co-operative>> Acesso em 07 FEV. 2016.

Brasil. Lei nº 5.764, de 16 de Dezembro de 1971 (1971). **Dispões sobre as Sociedades Cooperativas**. Disponível em: <[www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)>. Acesso 10 FEV. 2016.

Brasil. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. (2008). **Cooperativismo/** Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo. *\_Brasília: MAPA/SDC/DENACOOP, 2008 (atualizada em 2012).*

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

Cabral, Eloisa Helena de Souza, Drumond, Vitória Resende Soares, Figueiredo, Fabrício Henrique de. (2013). **As sociedades cooperativas e a prática dos princípios cooperativistas**: Um Estudo de Caso sobre a Aplicação do Princípio da Gestão Democrático. Artigo Publicado em: 07/2013. Disponível em: <<http://www.minasgerais.coop.br/pagina/4799/as-sociedades-cooperativas-e-a-pre-225-tica-dos-prince-237-pios-cooperativistas.aspx>> Acesso em 07 FEV. 2016.

Cervo, A. L., Bervian, P. (1996). **A Metodologia Científica**. 4ª edição. São Paulo. Makron Books, 209p.

Drumond, V. R. S. (2010). **A aplicação dos princípios cooperativistas na gestão dos empreendimentos cooperativos**. Coletânea de artigos apresentados no I Encontro Brasileiro de Pesquisadores em Cooperativismo (EBPC). Brasília.

Franco, Erika Barbier. **Estrutura e forma de gestão de uma cooperativa no Rio de Janeiro**. Disponível em <<http://www.uva.br/sites/all/themes/uva/files/pdf/monografia-estrutura-e-forma-de-gestao-de-uma-cooperativa-no-rio-de-janeiro.pdf>> Acesso em 07 FEV.2016.

Gil, Antonio Carlos. (1994). **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4 ed. São Paulo: Atlas.

Goerck, Caroline. **Precursosores do Cooperativismo**. Disponível em <<http://cac-php.unioeste.br/projetos/gpps/midia/seminario2/trabalhos/economia/meco26.pdf>> Acesso em 08 FEV. 2016.

Goldenberg, Mirian. (2007). **A arte de pesquisar**: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 10 ed. Rio de Janeiro: Record.

Grade, Marlene, Pereira, Meire Joisy Almeida. (2010). **Mulheres migrantes e indígenas em Roraima**: a construção de uma trajetória coletiva. Boa Vista: UFRR/PROEX. 144p.

Holanda, Julimax de Andrade, Santos, Vandrezza Souza. **O ENEM e os professores de química**: um estudo qualitativo sobre as mudanças que o ENEM provocou nos trabalhos pedagógicos dos professores do Ensino Médio. Disponível em <<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4732530.pdf>> Acesso em 22 ABR.2016.

Martins, Sergio Pinto, 1963. (2013). **Cooperativas de Trabalho**. São Paulo- SP, Editora Atlas. 160p.

Nascimento, Celso Augusto Torres do. (2013). **A força do trabalho cooperativado em Manaus**. Manaus. EDVA.

OCB- Organização das Cooperativas Brasileiras. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br>> Acesso em 12 FEV. 2016.

Gestão democrática na cooperativa de empreendimentos solidários do Município de Boa Vista - COOFEC'S.

Josenildo Bezerra de Oliveira

OCB-RR- Organização das Cooperativas Brasileiras em Roraima. **Como constituir uma cooperativa**. Disponível em < <http://www.ocbrr.coop.br/index.php/s5-flex-menu-1360/como-constituir>> Acesso em 12 FEV. 2016.

Sales, João Eder. **Cooperativismo**: Origens e Evolução. Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – Centro de Ensino Superior de São Gotardo Número I Jan-jun 2010 Páginas 23-34.

Disponível em <<https://www.google.com.br/search?q=<http://www.periodicos.cesg.edu.br/index>> Acesso em 12 FEV. 2016.

Sá-Silva, Jackson Ronie, Almeida, Cristóvão Domingos de, Guindani, Joel Felipe. (2009).

**Pesquisa documental**: pistas teóricas e metodológicas. Revista Brasileira de História & Ciências Sociais Ano I -Número I-Julho de 2009. [www.rbhcs.com](http://www.rbhcs.com). Disponível em <[http://www.unisc.br/portal/upload/com\\_arquivo/pesquisa\\_documental\\_pistas\\_teoricas\\_e\\_metodologicas.pdf](http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/pesquisa_documental_pistas_teoricas_e_metodologicas.pdf)> Acesso em 13 FEV. 2016.

Singer, Paul. Apresentação. In: Veiga, Sandra Mayrink e Fonseca, Isaque. (2001). **Cooperativismo**: uma revolução pacífica em ação. Rio de Janeiro: DP&A:FASE. Apres., p.9-11.

Singer, Paul e Souza, André Ricardo de (org.). (2003). **A economia solidária no Brasil**: a autogestão como resposta ao desemprego. 2 ed. São Paulo: Contexto.

Triviños, Augusto Nivaldo Silva, 1928. (2009). **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. 10 ed. 18 reimp. São Paulo: Atlas.

Veiga, Sandra Mayrink e Fonseca, Isaque. (2001). **Cooperativismo**: uma revolução pacífica em ação. Rio de Janeiro: DP&A:FASE, 112p.

Yin, Robert K. (2010). **Estudo de caso**: planejamento e métodos; tradução Ana Thorell; revisão técnica Cláudio Damacena- 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 248p.