



informativo técnico
MONITORAMENTO

 **SESCOOP/RJ**

somos
COOP


SESCOOP/RJ

**Rio
Coop**

INFORME TÉCNICO Nº 012/2021 – 17/12/2021

A Importância da Governança Cooperativa.

(Material adaptado do conteúdo da Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas)

O sucesso de qualquer organização depende em parte da qualidade de sua governança. Neste informe técnico trabalharemos alguns conceitos e definições acerca do processo de Governança em Cooperativas, que trata especificamente do relacionamento entre cooperados e cooperativas, seja para com as ações sociais, seja para com as ações que envolvem a alta liderança e o quadro social.

Utilizaremos como base o modelo referencial para a governança e gestão das cooperativas, baseado no Modelo de Excelência da Gestão® da Fundação Nacional da Qualidade e no Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa do Sistema OCB.

Importância da Governança em Cooperativas.

Em cooperativas, que são organizações controladas democraticamente pelos proprietários e cujo principal objetivo é atender às necessidades de seus cooperados, a governança torna-se ainda mais importante, pois deve ter meios eficazes para ouvir esses associados, proteger seus interesses e alcançar os objetivos da cooperativa, sem prejudicar as demais partes interessadas e atuando de acordo com os valores e princípios cooperativistas, em uma economia cada vez mais global, regulada, complexa e interdependente. Além disso, a governança deve propiciar a escolha das pessoas adequadas para executar suas diretrizes, que criam os planos, processos, práticas, métricas e controles internos para cumprir os objetivos estabelecidos e permitir uma prestação de contas transparente para os cooperados sobre a atuação da cooperativa. Uma boa governança geralmente resulta em uma boa gestão e na cooperativa podemos citar os principais agentes de governança sendo: cooperados, Assembleia Geral, Conselho de Administração, diretoria executiva, Conselho Fiscal e comitês e auditoria.

Governança x Cooperados

Segundo o conceito de governança cooperativa, um dos seus objetivos é assegurar a gestão de modo sustentável, em consonância com os interesses dos cooperados, além de ampliar a transparência da administração da sociedade. Para tanto, a cooperativa deve possuir um conjunto de mecanismos formais de governança para desenvolver o relacionamento com os cooperados, visando ao fortalecimento do sentimento de pertencimento e ao aumento da fidelidade e da confiança entre ambos. Esses mecanismos envolvem um conjunto de práticas existentes na cooperativa, relativas à divulgação de serviços e de informações que podem impactar a atividade dos cooperados e o negócio da cooperativa e ao conhecimento e atendimento das necessidades e expectativas dos cooperados. Eles incluem práticas de comunicação, como informativos, site, publicação de relatórios de desempenho e da gestão, apresentações e participação em reuniões e eventos, além de práticas de organização do quadro social, pesquisas e ações para identificar necessidades e expectativas e monitorar a satisfação e a percepção dos cooperados. Entretanto, geralmente essas práticas têm um tratamento difuso na cooperativa, com responsabilidade dividida entre várias áreas ou pessoas, o que pode prejudicar a visão sistêmica do relacionamento com o cooperado e o monitoramento da eficiência e da eficácia das práticas adotadas. É recomendável que a cooperativa instale um organismo de relacionamento e comunicação entre sua estrutura de governança e seu quadro social, para gerenciar todas as práticas relativas ao tratamento de assuntos de interesse dos cooperados e buscar a integração e o inter-relacionamento entre elas, para: Incentivar a participação dos cooperados nas decisões da cooperativa; Prestar aos cooperados orientações e informações claras e confiáveis, de forma transparente, bem como estabelecer um canal de comunicação eficaz para a divulgação de informações; Promover programas de educação continuada, sobretudo os que estimulem a cultura do cooperativismo, a partir de seus princípios básicos e técnicos; Promover a aproximação dos cooperados com as entidades representativas de classe; Coordenar a realização de pesquisas junto aos cooperados e o tratamento dos resultados obtidos para estabelecimento de ações de melhoria.

Organização do Quadro Social

Um dos desafios para a governança das cooperativas é a prática do princípio cooperativista da gestão democrática, que muitas vezes é prejudicada pela pouca participação dos cooperados nas Assembleias Gerais e pelo distanciamento que existe em relação ao Conselho de Administração/diretoria e Conselho Fiscal. Para que a governança possa tomar decisões coesas e alinhadas aos interesses dos cooperados, é importante ampliar a representatividade do processo decisório e estabelecer estratégias e processos que permitam a participação mais frequente dos cooperados e uma melhor comunicação destes com as instâncias formais de poder da sociedade

cooperativa. Uma das estratégias sugeridas é a organização do quadro social, que prevê a criação de comitês, núcleos, comissões locais ou outras formas de agrupamento, os quais têm como meta estabelecer uma ligação entre o quadro social e os dirigentes da cooperativa. O agrupamento pode ser feito por região geográfica, por produto, por atividade ou por porte; por meio desses grupos, a cooperativa pode: Conhecer melhor as necessidades e expectativas de seus cooperados; Discutir problemas comuns para a busca de soluções mais justas e adequadas; Melhorar a comunicação com os cooperados; Desenvolver a educação cooperativista de maneira mais eficiente. A organização do quadro social pode ser desenvolvida pelas cooperativas por meio de diferentes práticas, dependendo dos objetivos almejados com a sua adoção.

Educação Cooperativista

A educação e a capacitação são indispensáveis em qualquer instituição, mas nas cooperativas elas são questão de sobrevivência. Sem essas práticas, as cooperativas são desvirtuadas ou até absorvidas pelo sistema socioeconômico e processos sociais dominantes, que são a concorrência e o conflito. É preciso transformar o perfil do associado não participativo e individualista em um perfil de associado solidário e participativo. Isso não é fácil, nem acontece de uma hora para outra, por isso a educação cooperativista é tarefa essencial de qualquer cooperativa.

A educação cooperativista, além de capacitar os cooperados a adquirir mais conhecimento sobre o que é a cooperação e a identidade específica das sociedades cooperativas, visa a atrair novos associados, reforçar e qualificar a participação dos cooperados atuais e, como o princípio da governança cooperativa da educação estabelece formar novas lideranças, para que estas tragam em seus conhecimentos de gestão e administração a essência da identidade cooperativa. Ela deve ser realizada regularmente pela cooperativa para o quadro social, não devendo ser tratada apenas nas ações de integração ocorridas quando da admissão de novos cooperados. Por ser fundamental para a perenidade da cooperativa e para o fortalecimento de um de seus diferenciais competitivos em relação às empresas mercantis, deve ser pensada estrategicamente pelos dirigentes, resultando no planejamento de ações e programas alinhados às práticas de relacionamento com os cooperados, organização do quadro social e desenvolvimento de novas lideranças.

Considerações Finais:

Todos os conteúdos, bem como outros informativos técnico do monitoramento, estão disponíveis na íntegra no site do Sistema OCB/Sescoop/RJ. [Clique aqui](#).

[Mais Informações com a equipe do setor de monitoramento:](#)

REGIONAL	ANALISTA	TELEFONE	E-MAIL
LAGOS	Jorge Pecky	(21) 9988-21279	jorgepecky@rio.coop
SUL FLUMINENSE	Silvio Bruno	(24) 98826-8555	silviobruno@rio.coop
NORTE/NOROESTE	Willian Azevedo	(22) 99744-0962	willianazevedo@rio.coop
SERRANA	Thiago Sartori	(21) 9954-73878	thiagosartori@rio.coop
METROPOLITANA	Kennedy Candido	(21) 99527-4505	kennedycandido@rio.coop
METROPOLITANA	Lucas Oliveira	(21) 99580-4375	lucasoliveira@rio.coop
METROPOLITANA	Todos os analistas	(21) 2232-0133	monitoramento@rio.coop