

10 – OQS – HISTÓRICO, FUNDAMENTAÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO

I - Histórico

O processo de organização do quadro social (OQS) em cooperativas brasileiras originou-se, quase simultaneamente, no Rio Grande do Sul e no Paraná, mas de forma distinta.

Desde 1951, em Ijuí (RS), a Faculdade de Filosofia dos Freis Capuchinhos – Fidene, hoje Unijui, iniciou o Movimento Comunitário de Base de Ijuí – MCBI, abrangendo o setor rural e urbano, no intuito de desenvolver lideranças comunitárias para a solução de problemas das próprias comunidades.

No dia 20 de julho de 1957, no mesmo município, foi constituída a Cooperativa Triticola Serrana – Cotrijui, para resolver os problemas dos agricultores dessa região.

Em 1971, quando o trabalho da MCBI já estava bem desenvolvido, a Cotrijui resolveu aproveitar a mesma estrutura para organizar o seu quadro social, atuando de forma integrada com o Instituto de Educação Permanente – IEP, vinculado à Universidade.

Esta aliança estratégica da cooperativa com a universidade foi tão exitosa que atraiu a atenção de várias cooperativas do Rio Grande do Sul e de outros Estados do Brasil, inclusive do Nordeste, que buscaram na Cotrijui o referencial para organizar o seu quadro social.

O IEP até organizou um curso teórico-prático sobre OQS em cooperativas, do qual participaram técnicos da Federação das Cooperativas Triticolas do RS – Fecotrigo, hoje Fecoagro, bem como diversos técnicos de cooperativas.

O Paraná, por sua vez, buscou inspiração em Minas Gerais, onde os produtores rurais tinham comitês educativos comunitários e municipais para o trabalho de extensão rural.

Em 1960 a ACARPA, depois denominada EMATER/PR, iniciou o trabalho em União da Vitória (PR), identificando líderes rurais para solucionar os problemas por eles diagnosticados junto às respectivas cooperativas.

No período de 1965 a 1967, a ACARPA assessorou a organização do quadro social da Cooperativa Mista Bom Jesus Ltda, em Lapa (PR), que estava em profunda crise. Mas a administração da cooperativa não apoiou esse trabalho, motivo pelo qual não prosperou.

Quando, em 1968, os associados elegeram uma nova Diretoria, que respaldou o Comitê Educativo dessa cooperativa, ela se tornou referência para outras cooperativas do Paraná implantarem seus comitês educativos, sempre com a assessoria da ACARPA.

Mediante erros e acertos, em avaliação permanente, esse trabalho foi se aperfeiçoando e gerando excelentes resultados, mesmo sem constar no estatuto das cooperativas.

Foi quando se percebeu a necessidade de criar uma estrutura formal dos Comitês Educativos, inserindo-os no estatuto das cooperativas e a eleição de representantes para a coordenação do trabalho em âmbito estadual.

Ciente do poder adquirido, essa coordenação extrapolou seu âmbito de ação, tentando desenvolver uma administração paralela, o que gerou conflitos de poder e resultou no redimensionamento das suas atividades.

Isso revela a força de um trabalho de base e evidencia a necessidade de esse trabalho ser conduzido de forma responsável, direcionado para o fortalecimento do Sistema Cooperativo e não para gerar lideranças com objetivos próprios, desvinculados do quadro social.

Ressalta-se que a Lei 5.764, de 12 de dezembro de 1971, no parágrafo primeiro do artigo 47, reconheceu a importância da organização do quadro social em cooperativas, respaldando-a nos seguintes termos: “O Estatuto Social poderá criar outros órgãos necessários à administração”.

No VI Encontro de Dirigentes e Executivos do Sistema OCB, realizado de 7 a 12 de dezembro de 1987, em Gramado (RS), foi aprovado o Plano Quinquenal de Atividades – PQA (1988-1992), com a meta de organizar o quadro social de todas as cooperativas brasileiras, mediante as seguintes metas intermediárias: 1988 = 10%; 1989 = 20%; 1990 = 40%; 1991 = 80%; e 1992 = 100%.

Nos dias 18 a 20/07/89, foi realizado, em Curitiba (PR), o 1º Encontro Nacional de Comitês Educativos – I Ence, com 918 participantes, de 209 cooperativas, em 22 Estados, quando foram apresentadas as perspectivas do Cooperativismo Brasileiro, o Histórico do Comitê Educativo e Experiências em Organização do Quadro Social – OQS.

Para o I Ence, fez-se um levantamento da OQS no Brasil e constatou-se que os seguintes Estados haviam cumprido 100% da meta prevista: RS, SC, PR, AC e PB. Em âmbito nacional, chegou-se a 47,64% da meta, porque os seguintes Estados ainda estavam na estaca zero: RJ, DF, AM, AP e PI.

Nessa época, fazia-se anualmente uma avaliação quantitativa e qualitativa da organização do quadro social em todos os Estados e em todos os Ramos do Cooperativismo.

Nos dias 08 a 10/07/92, foi realizado, em Belo Horizonte (MG), o II ENCE, com 642 participantes, de 228 cooperativas, em 19 Estados, quando foram apresentadas formas específicas de OQS para os seguintes Ramos: Agropecuário, Consumo, Crédito, Educacional, Habitacional e Saúde, bem como uma forma geral para qualquer ramo. Decidiu-se que o III ENCE será realizado em Campo Grande (MS).

Constatando que no II Ence não tinha sido alcançada a meta prevista de OQS, decidiu-se que cada Estado fixaria anualmente sua meta até atingir a organização do quadro social de todas as cooperativas brasileiras.

II - Fundamentação

Na empresa mercantil a participação nas decisões e nos resultados é mais ou menos permitida, conforme sua conveniência, enquanto na cooperativa a participação é exigida pelo próprio modelo de empreendimento, em que os associados, de forma coletiva, são os donos, aos quais a cooperativa deve prestar serviços.

Todo o Sistema Cooperativista, com suas entidades de representação em âmbito mundial, nacional, estadual e local, incluindo confederações, federações, centrais e cooperativas singulares, existe para gerar melhoria na qualidade de vida dos associados de cada cooperativa.

Para conhecer o nível de satisfação e os anseios desses associados, é necessário criar mecanismos eficientes para auscultá-los permanentemente.

Com esse objetivo foram desenvolvidas diversas formas de organização do quadro social, considerando que não existe um modelo pronto, porque a realidade de cada cooperativa é distinta.

A organização do quadro social serve como instrumento para desenvolver a educação cooperativista, a fidelização do associado, o seu comprometimento com os objetivos e metas da cooperativa, além de gerar lideranças para a continuidade do empreendimento cooperativo.

Essa organização só funciona corretamente quando é respeitada e respaldada pela administração da cooperativa, envolvendo todos os órgãos eletivos e o quadro funcional no atendimento eficaz ao quadro social, cientes de que os associados são os únicos donos desse empreendimento.

Neste início do terceiro milênio, em que os associados têm informações instantâneas sobre tudo o que acontece, é necessário criar mecanismos de comunicação que viabilizem um fluxo e refluxo dinâmico de informações entre o quadro social e a administração da cooperativa, gerando transparência, comprometimento e eficiência empresarial. Este é o atual desafio da OQS para um Sistema Cooperativista autogestionado.

III - Operacionalização

Quando a cooperativa é nova, ou pequena, ou os associados se encontram frequentemente com a administração, dialogando sobre o dia-a-dia do empreendimento cooperativo, considera-se o quadro social já organizado, pois não se devem criar estruturas desnecessárias, que só oneram e atrapalham a administração de uma cooperativa.

Quando a cooperativa é mais antiga, muito grande e os associados estão afastados da administração, é necessário criar mecanismos de comunicação que aperfeiçoem o relacionamento dos órgãos eletivos com o seu quadro social. Esses mecanismos são denominados “OQS”, ou seja: organização do quadro social.

Há várias formas de OQS, dependendo do Ramo da Cooperativa, da localização, no meio rural ou urbano, bem como do seu grau de desenvolvimento e de informatização. É conveniente o

Representante Nacional e o Representante Estadual de cada Ramo acompanhar a OQS das respectivas cooperativas, incentivando o intercâmbio de experiências.

A prática demonstra que cada cooperativa deve tratar desse assunto diretamente com as principais lideranças do quadro social e desenvolver a melhor forma de OQS, mediante um processo permanente de avaliação.

As formas mais conhecidas de OQS são:

1. Organização de núcleos de desenvolvimento para tratar de qualquer assunto da cooperativa, onde os associados de cada núcleo elegem os seus representantes. Estes se reúnem com o Conselho de Administração para tratar de todos os assuntos da cooperativa.

2. Organização de associados por tipo de serviço ou de produto em grupos menores, que elegem seus representantes para a formação de comitês municipais, que por sua vez elegem representantes para o comitê central. Este se reúne com o Conselho de Administração para tratar do respectivo serviço ou produto da cooperativa.

3. Formação de grupos de associados por especialidade para tratar de assuntos específicos da cooperativa, cujos representantes se reúnem depois num Comitê de Integração. O Conselho de Administração se reúne com este comitê para tratar de todos os assuntos da cooperativa.

4. Organização de mulheres ou de jovens para tratar de assuntos específicos e realizar eventos do seu interesse, dentro dos objetivos da cooperativa. Os jovens devem receber especial atenção, mediante o Programa Jovemcoop, do Sistema OCB.

OBSERVAÇÃO: Cada uma dessas formas de OQS resulta em eventos de capacitação para sanear problemas diagnosticados, o que gera o desenvolvimento do Sistema Cooperativista.

IV – Requisitos, Condições e Critérios

Há requisitos básicos para um associado ser eleito como representante:

- a) ser cumpridor dos seus deveres com a cooperativa;
- b) conhecer o sistema cooperativista na teoria e na prática;
- c) ter liderança expressiva entre os associados do seu convívio.

Existem condições imprescindíveis para a OQS ter êxito:

- a) interesse e respaldo dos órgãos eletivos da cooperativa;
- b) garantia de continuidade, mediante exigência estatutária;
- c) acompanhamento pelos Ramos, pelas OCEs e pela OCB.

Os principais critérios de eficiência da OQS são:

- a) nível de satisfação do quadro social com a cooperativa;
- b) renovação de lideranças;
- c) avaliação permanente dos resultados.

V – Indicadores de Desempenho:

OBSERVAÇÃO: Estes indicadores foram definidos no 3º Encontro Estadual de OQS em MG – no mês de junho/2012. Cada cooperativa deve definir os seus indicadores de acordo com o respectivo contexto, servindo os itens abaixo apenas como referência.

1. Participação nas reuniões comunitárias:

Número de participantes em todas as reuniões comunitárias no mês ÷ Número de associados ativos da cooperativa no mês.

Obs.: Coletar estes dados no registro de presenças de associados nas reuniões comunitárias e no relatório mensal de associados ativos.

2. Surgimento de novas lideranças formais:

Número de associados envolvidos nos núcleos (comunidades) que ocupam cargos eletivos ÷ Número total de cargos eletivos na cooperativa.

Obs.: Coletar estes dados na ata de eleição da assembleia geral ordinária e no Estatuto Social da cooperativa.

3. Melhoria da qualidade dos produtos entregues:

Média do índice de qualidade de leite do núcleo (comunidade) ÷ Média do Índice de qualidade do leite total da cooperativa.

Obs.: Observar a Instrução Normativa 62 e coletar dados no registro de bonificações pagas aos associados.

4. Fidelidade de compras de produtos na cooperativa:

Média de compras efetuadas por associados participantes dos núcleos ÷ Média geral de vendas nos diversos setores da cooperativa (loja de insumos, ração, supermercado etc.).

Obs.: Coletar os dados no movimento de vendas dos diversos setores comerciais.

5. Participação em assembleias gerais:

Número de associados participantes das reuniões comunitárias que compareceram à assembleia geral ordinária ÷ Número de associados que compareceram na assembleia geral ordinária.

Obs.: Coletar os dados no Livro de Registro de Presenças nas Assembleias Gerais.

6. Atendimento às reivindicações dos associados:

Número de reivindicações dos associados realizadas nas reuniões dos núcleos (comunidades) atendidas pela Diretoria da cooperativa ÷ Número total de reivindicações feitas pelos associados nas reuniões comunitárias.

Obs.: Coletar estes dados nos registros de atas das reuniões comunitárias ou relatórios elaborados pelos técnicos.

7. Participação de associados nas reuniões:

Número de associados participantes das reuniões comunitárias ÷ Número de pessoas participantes das reuniões comunitárias.

Obs.: Coletar os dados no Livro de Registro de presenças nas reuniões.

8. Participação em eventos promovidos pela cooperativa:

Número de participantes das reuniões comunitárias participantes em eventos promovidos pela cooperativa (cursos, palestras, dias de campo, reuniões) ÷ Número de associados que participaram dos eventos.

Obs.: Coletar os dados no Livro de Registro de presenças.

9. Participação de jovens cooperativistas:

Número de jovens cooperativistas que participam das reuniões comunitárias ÷ número total de reuniões comunitárias, por comunidade.

Obs.: Coletar os dados no Livro de Registro de presenças.

10. Participação de mulheres cooperativistas:

Número de mulheres cooperativistas que participam das reuniões Comunitárias ÷ Número total de reuniões comunitárias, por comunidade.

Obs.: Coletar os dados no Livro de Registro de presenças.

11. Participação da família dos associados em eventos promovidos pela cooperativa:

Número de familiares dos associados participantes dos núcleos que participam ou participaram de eventos promovidos pela cooperativa ÷ Número de familiares de associados ativos que participam ou participaram de eventos promovidos pela cooperativa.

Obs.: Coletar os dados no Livro de Registro de presenças. Independente do número de pessoas da família será considerado 1 (uma) família (inclusive os empregados presentes ao evento).

12. Participação de associados nos programas de assistência técnica oferecidos pela cooperativa:

Número de associados participantes dos núcleos que participam ou participaram de programas de assistência técnica ÷ Número de associados que participam ou participaram de programas de assistência técnica oferecidos pela cooperativa/parceiros.

Obs.: Coletar os dados no Livro de Registro de presenças de associados nos programas de assistência técnica e nas fichas de matrícula de associados.

13. Adesão de novos associados à cooperativa:

Número de pessoas que frequentam as reuniões comunitárias que se associaram à cooperativa ÷ Total de novos associados que ingressaram na cooperativa, no ano.

Obs.: Coletar os dados no Livro de Registro de presenças de associados nas reuniões comunitárias e no Livro (Ficha) de Matrícula de novos associados.

14. Grau de satisfação dos associados com o atendimento da cooperativa:

Número de associados satisfeitos com a prestação de serviços ÷ Número total de associados da cooperativa.

Obs.: Coletar os dados que questionários aplicados mensal ou anualmente, com conceitos: bom, regular, ruim e calcular o percentual de cada item em relação ao total de questionários respondidos (percentualmente).

15. Aumento do volume de produção dos associados que participam das reuniões dos núcleos

Volume total de leite entregue pelos associados que participam das reuniões comunitárias ÷ Volume total de leite entregue pelos associados.

Obs.: Coletar os dados nos boletins diários (mensais) do leite entregue pelos associados.

VI – Premiação do Sistema OCB

OBSERVAÇÃO: O Regulamento da OCB para o “Prêmio Cooperativa do Ano”, em 2012, foi enviado às cooperativas brasileiras e foca aspectos considerados importantes, mediante as seguintes categorias, que também podem servir de referência para definir indicadores de desempenho:

Desenvolvimento Sustentável

Premia projetos com foco no desenvolvimento sustentável. São exemplos de projetos desta categoria:

- Racionalização do consumo de itens como água, energia elétrica, combustíveis fósseis, plásticos, papel etc.
- Proteção de patrimônios naturais, ambientais e históricos;
- Desenvolvimento de cadeia de fornecedores baseada em empresas locais e com conceito de sustentabilidade.

Cooperativa Cidadã

Premia projetos que beneficiam a população local. São exemplos de projetos desta categoria:

- Disponibilização de serviços da cooperativa para a população;
- Patrocínio ou realização, com ou sem parcerias, de eventos artísticos, culturais ou de promoção social, abertos à população;
- Financiamento ou realização, com ou sem parcerias, de obras, instalações e similares que beneficiem a população.

Comunicação e Difusão do Cooperativismo

Premia projetos e/ou práticas do dia-a-dia que promovem a cultura do cooperativismo na população local. São exemplos de projetos desta categoria:

- Realização de cursos e palestras sobre o cooperativismo;
- Realização de eventos de promoção do cooperativismo;
- Ampliação do número de associados.

Fidelização

Premia projetos e/ou práticas do dia-a-dia que promovem a fidelização do associado à sua cooperativa. São exemplos de projetos desta categoria:

- Aumento da presença do associado no dia-a-dia da cooperativa;
- Aumento do uso médio dos serviços da cooperativa por parte dos associados;
- Melhoria comprovada por pesquisa de avaliação da cooperativa pelo associado e sua identificação com a mesma.

Benefícios

Premia cooperativas que disponibilizam mais e melhores benefícios aos seus associados.

São exemplos de projetos desta categoria:

- Ampliação ou oferta de novos serviços aos associados;
- Melhoria dos serviços já oferecidos.

Atendimento

Premia cooperativas que melhoraram seu atendimento aos seus associados. São exemplos de projetos desta categoria:

- Implantação de atendimento e prestação de serviços via internet;
- Melhoria do espaço físico e equipamentos de atendimento ao associado;
- Melhoria do atendimento aos associados por parte dos funcionários e dirigentes da cooperativa;
- Diminuição significativa da burocracia e do tempo de atendimento ao associado;
- Melhoria da quantidade, qualidade e facilidade de acesso às informações pelo associado.

Inovação e Tecnologia

Premia cooperativas que implantaram projetos inovadores e/ou projetos que desenvolveram ou promoveram novas tecnologias junto aos seus associados. São exemplos de projetos desta categoria:

- Facilitação do acesso dos associados a novas tecnologias de produção e gestão administrativo-financeira, permitindo aos mesmos ganhos de produtividade e melhores resultados financeiros em seus negócios;

- Adoção ou desenvolvimento de técnicas inovadoras de gestão e atendimento aos associados;
- Adoção ou desenvolvimento de técnicas inovadoras de captação de novos associados.
- Migração parcial ou total dos softwares de gestão e atendimento ao associado para plataformas mais modernas, preferencialmente baseadas na internet;
- Realização de qualquer outro tipo de ação com destacado cunho inovador.

VII – Perfil do Profissional em OQS

É muito difícil descrever o perfil do Profissional em OQS, pois na prática precisa conhecer o Sistema Cooperativista sob todos os prismas e ter, entre outras, as seguintes características:

- comprometimento com o desenvolvimento do sistema cooperativista;
- conhecimento prático da construção participativa do saber e do fazer;
- disponibilidade de tempo fora do expediente;
- habilidade em comunicação e expressão;
- conhecimento prático em informática;
- bom relacionamento com pessoas;
- capacidade de coordenação;
- equilíbrio emocional;
- visão estratégica;
- bom senso.