



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS ANGICAL
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

SARA ELEN DE SOUSA RODRIGUES

**A INOPERÂNCIA DA COOPERATIVA AGRÍCOLA MISTA DE ANGICAL DO
PIAUÍ LTDA: UM ESTUDO DE CASO**

ANGICAL DO PIAUÍ - PI

2023

SARA ELEN DE SOUSA RODRIGUES

A INOPERÂNCIA DA COOPERATIVA AGRÍCOLA MISTA DE ANGICAL DO PIAUÍ
LTDA: UM ESTUDO DE CASO

Trabalho de Conclusão de Curso (artigo científico)
apresentado como exigência parcial para obtenção
do diploma do Curso de Bacharelado em
Administração do Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Angical.

Orientador: Profº. Me. Reginaldo Magalhães.

ANGICAL DO PIAUÍ - PI

2023

A INOPERÂNCIA DA COOPERATIVA AGRÍCOLA MISTA DE ANGICAL DO PIAUÍ LTDA: UM ESTUDO DE CASO

Sara Elen de Sousa Rodrigues¹

Reginaldo Magalhães²

RESUMO

O cooperativismo traz inúmeros benefícios para um município, entre eles o aumento da movimentação econômica e a potencialização de recursos locais. Tendo em vista a influência dessa organização no desenvolvimento regional, o presente estudo tem como objetivo geral analisar fatores que impossibilitaram a continuação das atividades cooperativistas no município de Angical do Piauí e como objetivos específicos o estudo dispõe: conceituar cooperativismo, descrever os aspectos legais que regem essa organização, elencar os benefícios dessa implantação e levantar dados sobre a dissolução da cooperativa na região, além de dados socioeconômicos do município. Posto isto, a pesquisa é qualitativa e descritiva visto que a metodologia usada no artigo é o estudo de caso, além do que a coleta de dados foi feita através de uma entrevista semiestruturada com dois ex-Presidentes da Cooperativa Agrícola Mista de Angical do Piauí Ltda. Os resultados obtidos com a pesquisa mostram que dois erros principais foram cometidos: o não cumprimento do princípio cooperativista que o financiamento deve ser feito pelos próprios associados e a diversificação de atividades realizadas pela cooperativa. Deste modo, compreendendo as oportunidades e desafios desta organização, a administração pública ou os associados podem dar início a uma nova organização cooperativa local, com o objetivo de desenvolver o município social e economicamente, através do aumento de ocupações e da renda da população.

Palavras-chave: cooperativismo agrícola; inatividade; piauí.

ABSTRACT

Cooperativism brings numerous benefits to a municipality, including increased economic movement and the enhancement of local resources. In view of the influence of this organization on regional development, the present study has the general objective of analyzing factors that prevented the continuation of cooperative activities in the municipality of Angical do Piauí and as specific objectives the study has: to conceptualize cooperativism, describe the legal aspects that govern this organization, list the benefits of this implementation and collect data on the dissolution of the cooperative in the region, in addition to socioeconomic data of the municipality. That said, the research is qualitative and descriptive since the methodology used in the article is the case study, in addition to which the data collection was done through a semi-structured interview with two former Presidents of Cooperativa Agrícola Mista de Angical do Piauí Ltda. The results obtained from the research show that two main mistakes were made: the non-compliance with the cooperative principle that the financing must be done by the members themselves and the diversification of activities carried out by the cooperative. In this way, understanding the opportunities and challenges of this organization, the public administration or the associates can start a new local cooperative organization, with the

¹ Estudante do Curso de Bacharelado em Administração - IFPI Campus Angical do Piauí

² Professor(a) Orientador(a) vinculado ao Curso de Bacharelado em Administração - IFPI

objective of developing the municipality socially and economically, through the increase of occupations and the income of the population.

Keywords: agricultural cooperativism; inactivity; piauí.

Data de aprovação: 29/05/2023

1 INTRODUÇÃO

O cooperativismo surgiu na Inglaterra no século XIX com o intuito de tornar a vida de seus participantes mais satisfatória, devido ao desemprego causado pela mecanização do processo produtivo nas indústrias. No Brasil, a primeira cooperativa foi registrada 50 anos após o surgimento da cooperativa inglesa, baseada nos moldes europeus (CASAGRANDE, 2014, p. 3). Desse modo, as cooperativas despontaram em razão da necessidade social de superar seus problemas e garantir sua subsistência através de uma ajuda recíproca entre os trabalhadores. Atualmente, empreendimentos de pequeno e médio porte são essenciais para estimular a economia de países em desenvolvimento visto que aumentam a oferta de emprego e renda.

Segundo o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA, 2006, p.30) “as cooperativas são organizações sem fins lucrativos, buscam prestar serviços e solucionar problemas de seus associados.” Além disso, têm uma legislação própria e promovem um acentuado crescimento regional, movimentando a economia e gerando melhorias em pequenos municípios. Fuzinato *et al.* (2019, p. 2923) afirma que a implantação de cooperativas em um município reduz os índices de êxodo rural pois diversifica as fontes de trabalho e renda, promove investimentos e novas tecnologias, além de agregar conhecimento aos trabalhadores dessa região.

Em um cenário de aumento de desigualdades sociais, é necessário propor medidas ou planos que atenuem ou solucionem esse problema. O cooperativismo pode ser uma dessas medidas em virtude do seu caráter de união social e luta pelos direitos dos trabalhadores. Tendo em vista a inoperância de uma cooperativa agrícola no município de Angical do Piauí denominada Cooperativa Agrícola Mista de Angical do Piauí Ltda, propõe-se o seguinte problema de pesquisa: Quais fatores impossibilitaram a continuação das atividades cooperativistas no município de Angical do Piauí? De acordo com a literatura, a economia dos municípios de pequeno porte estão baseadas “no setor do agronegócio, com expressivo número de estabelecimentos de agricultura familiar ”(FUZINATTO *et al.*,2019, p 2903).

Quanto aos objetivos, o objetivo geral deste trabalho consiste em analisar fatores que impossibilitaram a continuação das atividades cooperativistas no município de Angical do Piauí e como objetivos específicos o estudo dispõe: conceituar cooperativismo, descrever os aspectos legais que regem essa organização, elencar os benefícios dessa implantação e levantar dados sobre a dissolução da cooperativa na região, além de dados socioeconômicos do município. Posto isto, a pesquisa é qualitativa e descritiva visto que a metodologia usada no artigo é o estudo de caso, além de que a coleta de dados foi feita através de uma entrevista semiestruturada com dois ex-Presidentes da Cooperativa Agrícola Mista de Angical do Piauí Ltda.

O tema abordado na pesquisa é de grande importância social e econômica, em razão de não terem sido encontrados uma quantidade significativa de trabalhos que relacionem cooperativa agrícola e seus benefícios, além de procurar de fatores que inviabilizam a continuação de atividades desse tipo de organização. Ademais, proporciona à administração pública da região a possibilidade de conhecer as oportunidades e desafios dentro da localidade a fim de desenvolvê-la social e economicamente através do aumento de ocupações e da renda da população.

O estudo foi dividido em cinco partes, contendo além desta introdução que aborda a contextualização e relevância do tema. O estudo foi dividido em cinco partes, contendo além desta introdução que aborda a contextualização e relevância do tema, (2) o referencial teórico, apresenta o cooperativismo com seus fundamentos e benefícios, o cooperativismo no Brasil, o ramo do cooperativismo Agropecuário e os desafios e oportunidades desse ramo no Nordeste, (3) os procedimentos metodológicos adotados, (4) análise dos dados e os resultados obtidos, e (5) a conclusão, com as limitações e sugestões para as próximas pesquisas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a melhor compreensão do leitor sobre o tema em destaque nesta pesquisa, faz-se necessário a explanação das partes fundamentais que compõem a estrutura teórica e que fundamentam a análise e os resultados finais deste trabalho. Esta seção está dividida em tópicos que vem a seguir tratando dos fundamentos e benefícios do cooperativismo, logo após dando enfoque no cooperativismo brasileiro e seus aspectos normativos, o cooperativismo agropecuário, por último o cooperativismo agropecuário no Nordeste com seus desafios e oportunidades, apresentando conceitos baseados na bibliografia já escrita e direcionada ao tema que norteia este artigo.

2.1 COOPERATIVISMO: FUNDAMENTOS E BENEFÍCIOS

Com o desenvolvimento da Revolução industrial no início do século XIX, a economia de países como França e Inglaterra tiveram um crescimento expressivo através do liberalismo, porém era derivado de repressão e exploração do operariado. (MARTIN *et al.*, 2019). Sendo assim, esse cenário condicionava as pessoas a se unirem para solucionar problemas sociais, estimulando a criação dos primeiros traços cooperativistas. O cooperativismo enquanto movimento associativista de operários provém da rejeição dos trabalhadores às implicações da prática liberal-econômica durante o século XVIII e XIX na França e Inglaterra (COSTA, 2000). Ou seja, surgiu em um contexto de luta por sobrevivência da classe operária depois da máquina substituir o homem nos processos produtivos.

A literatura apresenta diversos conceitos do cooperativismo, mas todos giram em torno de uma mesma ideia: a participação dos membros e resolução dos seus problemas. A definição dada pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) é a seguinte:

A cooperativa é uma associação autônoma de pessoas que se unem, voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente gerida. (MAPA, 2006, p.30)

Andrade e Alves (2013, p. 196), por sua vez, afirmam que dentro das cooperativas “as pessoas trabalham coletivamente, rumo a um mesmo propósito para alcançarem satisfação.” O Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA, 2006) define as cooperativas como “organizações sem fins lucrativos, que buscam prestar serviços e solucionar problemas de seus associados.” Em concordância, Pereira LAVOR *et al.* (2016) diz que o cooperativismo foca não somente no lucro mas também nas necessidades do grupo que faz parte da organização, buscando a prosperidade geral dos cooperados. O autor ainda afirma que “essas diferenças fazem do cooperativismo a alternativa socioeconômica que leva ao sucesso, com equilíbrio e justiça entre os participantes.”(PEREIRA LAVOR *et al.*, 2016, p. 32)

Diante desses aspectos, a *International Cooperative Alliance* (ICA), ou Aliança Cooperativa Internacional (ACI) em português, nasceu na Inglaterra em 1895, com a missão de representar, congregar e defender o movimento cooperativista, divulgar a doutrina e preservar seus valores e princípios. (MAPA, 2006). Na contemporaneidade, os sete princípios estabelecidos pela ACI que regem o cooperativismo são: Adesão livre e voluntária; Gestão democrática; Participação econômica dos membros; Autonomia e independência; Educação, formação e informação; Intercooperação; Interesse pela comunidade. (SESCOOP; OCB, 2020).

Uma organização cooperativa baseia-se na mútua tomada de decisões entre os membros, o que corrobora para uma gestão participativa e democrática a fim de atingir um bem comum, não somente atender a demanda do mercado (MARTIN *et al.*, 2019). Desse modo, esse tipo de organização busca a prosperidade coletiva, não individual, gerando benefícios que vão além da maximização dos lucros. Diferenciam-se das sociedades de capital porque os membros participam da tomada de decisões, tendo um papel fundamental nos processos de criação, desenvolvimento e sobrevivência da organização (MARTIN *et al.*, 2019).

A implantação de uma cooperativa traz inúmeras vantagens para um município. Parafraseando Fuzinato *et al.* (2019), uma cooperativa consegue reduzir os índices de êxodo rural pois diversifica na região as fontes de trabalho e renda, além de promover o investimento nessa área; Famílias que participam de uma cooperativa adquirem redução de custos e eleva o acesso ao mercado consumidor; Aumenta a movimentação econômica de pequenos municípios e potencializa recursos locais influenciando no desenvolvimento regional. É consenso a importância do cooperativismo nos processos de desenvolvimento, “as agências internacionais, os governantes do mundo em desenvolvimento, os planejadores e os pesquisadores passaram a ressaltar o papel da cooperação e suas instituições na intensificação do desenvolvimento.” (PELEGRINI; SHIKI; SHIKI, 2015, p. 71)

2.2 COOPERATIVISMO NO BRASIL: ASPECTOS GERAIS E NORMATIVOS

O cooperativismo despontou no Brasil a partir de 1891 com a aprovação da Constituição Republicana e, no mesmo ano, surgiu a Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica em Limeira, no Estado de São Paulo, e em 1894, na então Capital do País, a Cooperativa Militar de Consumo do Rio de Janeiro” (PEREIRA LAVOR *et al.*, 2016). Embora tenha-se conhecimento de variadas experiências pré-cooperativas na história do Brasil, a cooperativa pioneira bem sucedida foi constituída no país com o nome de Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários de Ouro Preto, em outubro de 1889 no Estado de Minas Gerais. (MAPA, 2006). É composto predominantemente por municípios de pequeno porte e sua economia está baseada fortemente no setor do agronegócio, com expressivo número de estabelecimentos de agricultura familiar.” (FUZINATTO *et al.*, 2019, p 2903)

A representante oficial do setor das cooperativas no país é a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). Essa entidade foi criada para atuar em defesa do movimento cooperativista e cabe a ela a promoção, fomento e defesa do sistema cooperativista, em todas as instâncias políticas e institucionais (MAPA, 2006).

No Brasil, existem 13 ramos de atividade do cooperativismo no país: Agropecuário, Consumo, Crédito sem fins lucrativos, Educacionais, Produção, Trabalho, Especial, Habitacional, Infraestrutura, Mineral, Saúde, Transporte, Turismo e Lazer. Contudo, desde março de 2019, a OCB aprovou a reorganização dos ramos em apenas 7: Agropecuário, Consumo, Crédito, Infraestrutura, Saúde, Trabalho, Produção de bens e serviços; e Transporte. Alguns ramos se uniram, outros sofreram apenas uma re-significação. A região com o maior número de cooperativas é a região sudeste, com 2.511 cooperativas, sendo 1.062 só no Estado de São Paulo. A segunda região é a nordeste, com 1.596 cooperativas, na qual 746 pertencem

ao Estado da Bahia, seguidas por Sul, Norte e Centro-Oeste (PEREIRA LAVOR et al., 2016). Na tabela a seguir encontra-se o número de cooperativas por ramo.

Tabela 1 - Cooperativismo no Brasil

Ramos	Cooperativas	Cooperados	Empregados
Agropecuário	1.223	992.111	207.201
Consumo	236	2.025.545	14.841
Crédito	827	10.786.317	71.740
Infraestrutura	265	1.138.786	7.315
Saúde	783	275.915	108.189
Trabalho, produção de Bens e serviços	860	221.134	9.759
Transporte	1.093	99.568	8.531
Total	5.314	15.539.376	427.576

Fonte: SESCOOP; OCB, 2020.

Consoante a tabela 1, os ramos do cooperativismo brasileiro que tem o maior número de cooperativas são o agropecuário e de transporte. Considerando os sete ramos, tem-se um total de 15.539.376 de cooperados e 427.576 empregados. De acordo com dados do Sescop, no ano de 2019 existiam 3 milhões de cooperativas no mundo, com 300 delas tendo um faturamento de aproximadamente 2 trilhões de dólares. Entre estas, 5 são brasileiras. Ademais, o cooperativismo foi responsável por 100% das exportações de 10 municípios brasileiros. No total, são mais de 15 milhões de cooperados reunidos em 5.314 cooperativas, com a geração de 427.576 empregos diretos.

Quanto ao âmbito internacional, o Brasil é filiado à ACI desde 1989. Ademais, segundo o MAPA, participa também da Organização das Cooperativas dos Povos de Língua Portuguesa (OCPLP), que incentiva principalmente a integração entre esses países. Outras formas de fomento ao cooperativismo brasileiro são: a Feira Internacional das Cooperativas, Fornecedores e Serviços (Fenacoop), que vem se consolidando como um fórum de negócios do setor cooperativista com o apoio do Departamento de Cooperativismo e Associativismo Rural (DENACOO), da OCB/Sescop (Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo) e da ACI; Seminário Tendências do Cooperativismo Contemporâneo", realizado pela OCB/Sescop, com apoio do DENACOO.

Ainda sobre esses órgãos, através do Denacoop, o governo federal desempenha seu papel no crescimento do cooperativismo nacional e sustentabilidade do mesmo, conforme promove o estímulo à organização social e econômica, à gestão social e cooperativada, [...] ao desenvolvimento autogestionário, ao estímulo à competitividade e à promoção institucional” (MAPA, 2006, p. 76). Outrossim, o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescop), criado em 1988 pela Medida Provisória nº 1.715, promove o crescimento do cooperativismo mediante qualificação profissional dos cooperados, da promoção social e do monitoramento das cooperativas (PEREIRA LAVOR et al., 2016). Dessarte, o Sescop visa o desenvolvimento humano “por meio da redução das lacunas de competências necessárias ao desenvolvimento das cooperativas (desenvolvimento organizacional)” (SESCOOP; OCB,

2020, p. 31). Ainda de acordo com a SESCOOP, a Confederação Nacional das Cooperativas (CNCOOOP), fundada em 2005, é o órgão sindical de grau máximo de todas as cooperativas, que coordena o Sistema Sindical Cooperativista para preservar os interesses do setor. Todos os órgãos acima citados fazem parte da OCB, os quais representam e definem estratégias para consolidar e elevar o cooperativismo brasileiro à excelência.

O setor cooperativista foi instaurado na legislação brasileira na Constituição Federal de 1891, que garante aos trabalhadores o direito de se associarem em cooperativas e em sindicatos. Somente no ano de 1932 foi aprovado o primeiro decreto (nº 22.239/32) que distinguia a organização e funcionamento das cooperativas das demais organizações (PEREIRA LAVOR *et al.*, 2016).

A OCB, criada em 1970 durante o IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo, foi responsável por elaborar uma lei exclusiva para o sistema. A Lei do Cooperativismo, nº 5.764, foi aprovada em 16 de dezembro de 1971, detalhando a classificação, a constituição e o funcionamento das sociedades cooperativas e determinando para a OCB o papel de representação de todo o movimento. Contudo, tem que atuar segundo os sete princípios internacionais do cooperativismo. As cooperativas, de acordo com a legislação, são definidas como uma “sociedade de pessoas, com natureza jurídica própria e civil, não sujeita a falência, criada com a finalidade de prestação de serviço aos seus associados” (MARTIN *et al.*, 2019, p. 420).

2.3 COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO

O Ramo Agropecuário possui cooperativas destinadas essencialmente a prestar serviços relacionados às atividades agropecuária, extrativista, agroindustrial, aquícola ou pesqueira, cujos cooperados detêm, a qualquer título, os meios de produção. (SESCOOP, 2019). Nesse ramo as cooperativas são classificadas em sete segmentos: bens de fornecimento e insumos, escolas técnicas de produção rural, produtos industrializados de origem animal, produtos industrializados de origem vegetal, produtos não industrializados de origem animal, produtos não industrializados de origem vegetal e serviços (SESCOOP, 2020). Uma única cooperativa pode fazer parte de mais de um segmento do ramo.

De acordo com o Anuário do Cooperativismo Brasileiro (SESCOOP, 2020), o setor conta com “políticas públicas e legislações robustas, que colaboram para o alcance de resultados econômicos e financeiros positivos”. Ademais, o segmento de lavoura e agroindústria é responsável por grande parte do crescimento brasileiro em industrialização e exportações. Esse tipo de empreendimento tem como objetivo organizar os serviços dos seus associados e reunir agricultores, pecuaristas ou pescadores (CASAGRANDE, 2014).

Existem inúmeras oportunidades para o desenvolvimento dentro do Cooperativismo agropecuário. Esse ramo oferece principalmente uma oportunidade para pequenos agricultores se reunirem e enfrentarem obstáculos em comum. Sendo assim, sua principal contribuição está “por oferecer estabilidade e segurança para pequenos agricultores que lutam sozinhos para fazer frente à concorrência e mudanças no ambiente competitivo.” (ANDRADE; ALVES, 2013, p. 197). Entretanto, apesar de participar efetivamente desse ambiente competitivo, ainda enfrenta dificuldades diante das tecnologias utilizadas atualmente, sendo necessário investimentos para mecanização dos processos e expansão da conectividade no campo.

2.3.1 Cooperativismo Agropecuário no Nordeste: Desafios e oportunidades

A região Nordeste possui 223 Cooperativas, com 24.225 cooperados e 3.191 empregados no total (SESCOOP, 2019). Do total de cooperados brasileiros, apenas 5% estão no Nordeste e só 1% no Norte. Observa-se também que a economia dessas regiões enfrentam problemas (MAPA, 2006). Utilizando dados do MAPA, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) aumenta onde há cooperação para 0,7%, 0,1% maior do que os municípios que não abrigam cooperativas. Tendo em vista essas constatações, o Ministério da Agricultura aprovou o Programa de Reestruturação do Cooperativismo no Norte e no Nordeste (Norcoop), o qual envolve ações para vários segmentos e está fundamentado na preocupação de levar educação cooperativa às comunidades.

Em conformidade com a literatura, há vários obstáculos que inviabilizam o desenvolvimento das cooperativas do Nordeste. Os principais, segundo Soares e Silva (2018) são:

- Pouca participação nos mercados: gestores não capacitados e pouco sensíveis às complexidades gerenciais de uma cooperativa agrícola são fatores que podem influenciar na inoperância e/ou possível dissolução das empresas cooperativas;
- Baixa participação dos associados na dinâmica da cooperativa: o fracasso de muitas cooperativas agrícolas nordestinas associa-se à ausência de participação dos associados nos mecanismos de decisão socioeconômicos, concentrando o poder na mão de uma elite política e econômica que não representa o interesse do conjunto dos seus associados;
- A falta de separação dos interesses individuais dos interesses da propriedade coletiva: isso se agrava pelo fato de que os associados são, ao mesmo tempo, donos, investidores e usuários dos serviços da cooperativa.

Segundo Wakulics, Righi e Cazarolli (2000), a cooperativa precisa destas características para se tornarem viáveis e possam se tornar agentes de desenvolvimento local:

- a presença de um líder dinâmico, em muitos casos um eleito local;
- uma crise ou outro problema local que motiva os líderes locais a agir;
- tomada de consciência de que as soluções serão trazidas por eles mesmos, ou seja, os líderes locais e a comunidade;
- a criação de um organismo para assegurar a convergência das iniciativas locais;
- o comprometimento ou engajamento da comunidade no processo de planejamento;
- planejamento de objetivos a curto e longo prazo;
- espírito empreendedor no meio da comunidade caracterizada por liderança, atitudes progressivas e inovadoras, disposição de correr riscos e de reconstruir a confiança dos investidores;
- capital local disponível e forte motivação para investir em projetos locais;
- uma forte dimensão humana (por oposição à dimensão institucional) caracterizada por personalidades-chaves, líderes locais e a participação da população;
- preparação das novas gerações de líderes locais.

Para alcançar essas características é preciso também que as cooperativas nordestinas esclareçam a concepção de que apenas empresas de grande porte são capazes de exportar, pois empresas pequenas podem, apenas precisam de capacitação, planejamento, pesquisa de mercados e profissionalismo. Portanto, o cooperativismo “é uma solução para que os pequenos produtores possam ganhar em qualidade e volume para exportação.” (MAPA, 2006, p. 48)

2.3.2 Cooperativa Agrícola Mista de Angical do Piauí LTDA

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010), Angical do Piauí possui uma população de cerca de 6.672 pessoas, das quais apenas 6% do total possuem

um trabalho formal. Seu *PIB per capita* (IBGE, 2019) é de R \$10139,15, sendo a maioria oriunda de fontes externas, e o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) é de 0,630. No ramo de produção agrícola, o município produz arroz, feijão e milho, tendo o arroz com o maior volume produzido, cerca de 720 quilogramas por hectare.

Conforme o Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) da Cooperativa Agrícola Mista de Angical do Piauí LTDA, a organização foi fundada no dia 22 de maio de 1973 e tinha como atividade principal a fabricação de alimentos para animais. Esses alimentos podem ser utilizados para alimentar animais domésticos e animais para abate, como rações, forragens, farinhas, entre outros. A matriz da cooperativa se encontrava na cidade de Angical do Piauí e possuía um total de 7 postos de atendimento em Água Branca, Amarante, Jardim do Mulato, Palmeirais, Regeneração e São Gonçalo. Contudo, todas elas foram consideradas inaptas desde 2018 por conta de omissão de declarações.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção estão apresentados os procedimentos metodológicos adotados para o alcance dos objetivos geral e específicos, e para a busca de respostas para a problemática central deste artigo. Para encontrar os melhores resultados para o tema abordado, a pesquisa é aplicada. Nascimento e Sousa (2015, p. 2) afirmam que a pesquisa aplicada “é dirigida à busca da verdade para determinada aplicação prática em situação particular.” Além disso, tem caráter qualitativo, visto que é fundamental a “interpretação por parte do pesquisador com suas opiniões sobre o fenômeno em estudo” (PEREIRA *et al.*, 2011).

Com base nos objetivos da pesquisa, qualifica-se como descritiva, pois Gil (2002, p. 42) diz que a pesquisa descritiva tem como propósito “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. Contudo, para analisar os fatos na perspectiva empírica, é preciso utilizar-se de procedimentos técnicos que atendam os objetivos do estudo, neste caso, a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. A pesquisa bibliográfica é um “apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema” (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 158), deixando o pesquisador habituado com o tema de estudo.

Deste modo, foi realizada uma seleção de artigos das plataformas de pesquisa *Google Scholar* e *Scielo* publicados no período de 2000 e 2023, utilizando as seguintes palavras-chave: Cooperativismo agrícola, reativação, obstáculos, implantação, cooperativas. Devido a quantidade pequena de artigos encontrados em um período de 10 anos nas plataformas de pesquisa, resolveu-se aumentar o período temporal utilizado no trabalho. Ademais, o estudo de caso, quanto à escolha do objeto, tem como característica o “estudo profundo e exaustivo dos fatos objetos de investigação, permitindo um amplo e pormenorizado conhecimento da realidade e dos fenômenos pesquisados.” (OLIVEIRA, 2011). Sendo assim, foi realizado um estudo detalhado sobre a Cooperativa Agrícola de Angical do Piauí, descrevendo seu funcionamento e os fatos que causaram sua inatividade.

No sentido de coletar dados para entender o funcionamento da cooperativa a qual é objeto do estudo de caso, utilizou-se a entrevista, que pode ser conceituada como “um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional” (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 195). Especificamente, foi uma entrevista semiestruturada, pois a estrutura da pergunta e a ordem em que foram feitas mudam de acordo com as características de cada entrevistado (CERVO; BERVIAN, 2002). Sobre a técnica de análise de dados, foi usada a análise de

conteúdo, a qual é um “[...] conjunto de técnicas de análise das comunicações [...]” (BARDIN, 1977, p. 30) que busca interpretar o que está intrínseco na mensagem estudada.

Dessarte, os dados foram obtidos através de uma entrevista semiestruturada com dois ex-Presidentes da Cooperativa Agrícola Mista de Angical do Piauí Ltda, José Nunes Sobrinho e João Soares Nunes respectivamente, além de obter dados socioeconômicos da cidade de Angical. A entrevista com José Nunes foi realizada de modo presencial no dia 23 de abril de 2023, descrita no apêndice A, e a entrevista com João Soares foi realizada no dia 21 de maio também de modo presencial, conforme descrito no apêndice B. Através dessas entrevistas, procurou-se elencar desafios e oportunidades para a implantar uma cooperativa em Angical do Piauí, buscando identificar os erros que levaram à inoperância da organização e o que poderia ter sido feito para mitigar os obstáculos.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

No dia 22 de maio de 1973, foi fundada na cidade de Angical do Piauí, a Cooperativa Agrícola Mista de Angical do Piauí LTDA (CAMAPLA), com o objetivo principal de fabricar alimentos para animais e trazer renda para os associados. A cooperativa sob análise representou um importante propulsor da economia da região, pois além de atender as necessidades dos associados, diversificou suas atividades e aumentou a capacidade produtiva, gerando emprego e renda para as cidades com postos de atendimento, movimentando a economia da região. A seguir, um registro da produção de leite na cooperativa. Na imagem a seguir, observa-se onde era localizada a sede da CAMAPLA em Angical do Piauí.

Fotografia 1: Sede da CAMAPLA em Angical do Piauí



Fonte: José Nunes Sobrinho (1992)

Desde a sua fundação, a organização focou na comercialização de rações para animais, porém conforme o crescimento da produção foi-se expandindo para outras atividades, como mecanização agrícola, aração de terra, perfuração de poços tubulares e comercialização de produtos agropecuários em geral. Em consequência disso, houve uma expansão também de postos de atendimento, em cidades como Água Branca, Amarante, Jardim do Mulato, Palmeirais, Regeneração e São Gonçalo. Com o aumento de atividades, a partir do ano de 1990, a cooperativa em seu auge chegou a ter em torno de 3 mil associados, gerando, apenas em Angical, aproximadamente 120 empregos diretos, e 300 de forma indireta, aumentando a qualidade de vida dos associados e movimentando a economia local. De acordo com o entrevistado José Nunes Sobrinho “toda sociedade angicalense perdeu com o declínio da cooperativa, pois era uma fonte de renda e a prefeitura arrecadava mais com isso.” Fuzinatto *et al.* (2019, p. 2923) afirma que a implantação de cooperativas em um município reduz os índices de êxodo rural pois diversifica as fontes de trabalho e renda, promove investimentos e novas tecnologias, além de agregar conhecimento aos trabalhadores dessa região.

Fotografia 2: Produção de leite na Cooperativa



Fonte: José Nunes Sobrinho (1992)

Segundo José Nunes Sobrinho, ex Presidente da organização, houveram dois motivos principais para o declínio da cooperativa:

a) **a diversificação de atividades realizadas pela cooperativa** - a atividade principal da cooperativa era produção de rações para animais, porém com a diversificação de atividades, como perfuração de poços tubulares e aração de terras dos associados, ocorreu um distanciamento do objetivo principal da cooperativa, tendo uma elevação de custos para realizá-las. O entrevistado afirma: “deveria ter definido os objetivos da cooperativa de acordo com as necessidades do associado.”

b) o descumprimento do princípio cooperativista de que os próprios associados deveriam financiar o capital social da cooperativa - teve-se necessidade de um aumento da arrecadação dos associados para financiar esse crescimento de atividades realizadas, porém recorreu-se a um empréstimo no banco para fornecer insumos para a cooperativa visto que os associados não contribuíam. Com o passar do tempo, aumentavam-se os gastos devido aos juros dos empréstimos e do custo das atividades, porém a arrecadação não era feita, fazendo com que a cooperativa entrasse em descrédito com os participantes. O respondente diz que “a cooperativa era gigante, porém não tinha capital, pois os associados não investiram, então a solução encontrada foi procurar empréstimos bancários.”

Após o mandato de José Nunes Sobrinho, João Soares Nunes assumiu a presidência no ano de 1997. Com o afastamento dos associados e a dívida crescente, o novo Presidente teve que investir seu próprio capital para renovar os imóveis da organização, e como estavam hipotecados por conta da dívida, a solução encontrada foi alugar estes imóveis para outras organizações a fim de obter uma renda. O ex-presidente diz que “muitos associados morreram, outros estavam afastados da cooperativa, então a decisão de fechamento ou reabertura da cooperativa precisa ser tomada por todos os associados restantes e não apenas por uma parte predominante.”

Apesar de não ser sujeita a falência, uma cooperativa sem associados não atende aos seus princípios. Embora ainda tivesse participantes, com a saída do presidente João Nunes, houve uma baixa participação dos associados na dinâmica da organização. Atualmente, a cooperativa possui imóveis em cidades como Jardim do Mulato e Água Branca. Em Angical, por exemplo, um imóvel da cooperativa é alugado para uma escola técnica de enfermagem e o lucro é dividido para um grupo específico de associados da antiga cooperativa. Entretanto, estes imóveis não estão sendo utilizados para a finalidade a qual foram criados, diminuindo a possibilidade de reativação, além de que uma parte pouco expressiva dos associados tem acesso a tomada de decisões no que diz respeito a CAMAPLA.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho pretendeu analisar fatores que impossibilitaram a continuação das atividades cooperativistas no município de Angical do Piauí, logo observou-se que as cooperativas têm uma legislação própria e influenciam na movimentação econômica de um município, além de perceber a existência de leis e medidas políticas nacionais que incentivam a formação e criação dessas organizações, como a OCB (representante oficial do setor das cooperativas no país), a Lei do Cooperativismo nº 5.764, a Feira Internacional das Cooperativas, Fornecedores e Serviços (Fenacoop), o Departamento de Cooperativismo e Associativismo Rural (DENACOOOP), a SESCOOP (Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo) e o Seminário Tendências do Cooperativismo Contemporâneo", realizado pela OCB/SESCOOP, com apoio do DENACOOOP.

Ao longo do estudo, diversos autores ratificaram os benefícios do cooperativismo, sendo estes a redução dos índices de êxodo rural, diversificação das fontes de trabalho e renda, redução de custos para famílias que participam da cooperativa, elevação do acesso ao mercado consumidor, movimentação econômica de pequenos municípios e potencialização de recursos locais influenciando no desenvolvimento regional.

Os resultados obtidos com a pesquisa mostram que dois erros principais foram cometidos: o não cumprimento do princípio cooperativista que o financiamento deve ser feito pelos próprios associados e a diversificação de atividades realizadas pela cooperativa. Possíveis soluções desses problemas seriam: dialogar com os associados a respeito dos princípios que regem o cooperativismo, evitando o endividamento desta com bancos; ter um controle do

capital da organização, tendo noção dos custos e lucros que a organização possui; focar em apenas uma atividade principal na organização, podendo ser formadas outras cooperativas para diferentes ramos de atividades de acordo com a necessidade dos associados.

Em decorrência dos resultados obtidos, o estudo é importante porque mostra a realidade de uma organização que teve sua história apagada ao longo do tempo, sendo esquecida pelos próprios angicalenses. Em seu auge, a cooperativa angicalense promoveu o desenvolvimento econômico municipal e melhorou a qualidade de vida dos cidadãos. Deste modo, compreendendo as oportunidades e desafios desta organização, a administração pública ou os associados podem reajustar a organização cooperativa local, com o objetivo de desenvolver o município social e economicamente, através do aumento de ocupações e da renda da população.

Por fim, destaca-se como limitação da pesquisa o fato de que não foi realizada uma pesquisa com todos os associados para obter sua perspectiva sobre a inatividade da cooperativa e os benefícios do seu trabalho, devido a insuficiência de tempo e a falta de fonte de dados. Para futuras pesquisas, sugere-se investigar o porquê há uma escassez de cooperativas agrícolas na região do Médio Parnaíba tendo em vista que é uma região com a produção voltada predominantemente para a agricultura.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. C.; ALVES, D. C. Cooperativismo e Agricultura Familiar: um estudo de caso. **Revista de Administração IMED**, v. 3, n. 3, p. 194-208, 2013. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/31802/cooperativismo-e-agricultura-familiar--um-estudo-de-caso/i/pt-br> > Acesso em: 2 set. 2022.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977. Disponível em: < <https://ia802902.us.archive.org/8/items/bardin-laurence-analise-de-conteudo/bardin-laurence-analise-de-conteudo.pdf> > Acesso em: 7 out. 2022

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Evolução do cooperativismo no Brasil: DENACOOOP em ação**. Brasília: MAPA, 2006.

CASAGRANDE, L. R. . Cooperativismo: um olhar sobre as origens e a evolução em diversas escalas (Mundo, Brasil, Paraná e Sudoeste do Paraná).In: **VII Congresso Brasileiro de Geógrafos**, Agosto, 2014, Vitória, ES. Anais Eletrônicos. Disponível em: < http://www.cbg2014.agb.org.br/resources/anais/1/1404139859_ARQUIVO_artigoCBG.pdf > Acesso em 6 set 2022

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COSTA, L. de S. O cooperativismo: uma reflexão teórica. **Revista Ciências Sociais em Perspectiva**, [S. l.], v. 6, n. 11, p. p. 55–64, 2000. Disponível em: < <https://e-revista.unioeste.br/index.php/ccsaemperspectiva/article/view/1500> > Acesso em: 2 set. 2022

CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas. **Cooperativa Agrícola Mista de Angical do Piauí LTDA**. Disponível em: < https://solucoes.receita.fazenda.gov.br/Servicos/cnpjreva/Cnpjreva_Comprovante.asp > Acesso em 17 nov. 2022.

DEBOÇÃ, L. P.; HOCAYEN-DA-SILVA, A. J. **Aspectos de estruturação organizacional em cooperativas agropecuárias: um estudo de caso**. Revista de Economia e Administração, v. 8, n. 4, p. 391-408, 2009. Disponível em: <

<http://www.spell.org.br/documentos/ver/31379/a-organizacao-do-quadro-social-na-interface-entre-gestao-empresarial-e-social-de-cooperativas> > Acesso em 2 set. 2022

FUZINATTO, N. M.; CASSOL, F. E.; BATISTA, C.; BERNARDY, R. J. Os Impactos do Cooperativismo de Produção no Desenvolvimento de Pequenos Municípios. **Gestão e Sociedade**, v. 13, n. 35, p. 2901-2929, 2019. Disponível em: <

<http://www.spell.org.br/documentos/ver/53258/os-impactos-do-cooperativismo-de-producao-no-de> > Acesso em 6 set 2022

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

GUARDABASSIO, E. V.; PEREIRA, R. S.; AMORIM, W. A. C. Geração de Trabalho e Renda por Meio do Cooperativismo Job Creation and Income for Cooperative Middle.

Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade, v. 6, n. 1, p. 40-54, 2017. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/45318/geracao-de-trabalho-e-renda-por-meio-do-cooperativismo-job-creation-and-income-for-cooperative-middle/i/pt-br> > Acesso em: 2 set. 2022.

HOLGADO-SILVA, H. C.; BINOTTO, E.. INNOVATION PERFORMANCE: WHAT IS HAPPENING IN AGRICULTURAL COOPERATIVES?. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 19, n. 6, p. 626–641, nov. 2022. Disponível em: <

<https://www.scielo.br/j/bbr/a/NVqN56xKJTYcGbj4v3Y9Gbd/?format=html&lang=pt#> > Acesso em 02 abr. 2023.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA . **Censo Brasileiro de 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. Disponível em: <

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pi/angical-do-piaui/panorama> > Acesso em: 21 nov. 2022.

IBGE. **Produção Agrícola Municipal 2007**. Rio de Janeiro: IBGE, 2008. Disponível em: <

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pi/angical-do-piaui/pesquisa/31/29644> > Acesso em 01 abr. 2023.

MARTIN, D. G.; CASTRO, S. O. C.; MENDES, W. A.; ARAÚJO, J. M. Cooperativismo e Participação: Dicotomia entre Gestão Social e Estratégica. **Desafio Online**, v. 7, n. 3, p. 417-434, 2019. Disponível em: <

<http://www.spell.org.br/documentos/ver/55542/cooperativismo-e-participacao--dicotomia-entre-gestao-social-e-estrategica/i/pt-br> > Acesso em: 2 set. 2022.

NASCIMENTO, F. P. do ; SOUSA, F. L. L. . **Metodologia da pesquisa científica: teoria e prática - como elaborar TCC**. 1. ed. Brasília: Thesaurus Editora, v. 1, 2015.

OLIVEIRA, M. F. de. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração**. Catalão: UFG, 2011.

PELEGRINI; D. F.; SHIKI; S. F. N.; SHIKI, S. Uma abordagem teórica sobre cooperativismo e associativismo no Brasil. Extensio: **Revista Eletrônica de Extensão**, v. 12, n. 19, 2015, p. 70-85, 2015. Disponível em: <

<https://periodicos.ufsc.br/index.php/extensio/article/view/1807-0221.2015v12n19p70> >
Acesso em: 2 set. 2022.

PEREIRA, Adriana Soares *et al.* **Metodologia da pesquisa científica**. 1. ed. Santa Maria, RS: UFSM, NTE, 2018.

PEREIRA LAVOR, Jisnara Maria *et al.* Análise dos índices financeiros do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP): Um Estudo de caso da região Nordeste. **Conexões - Ciência e Tecnologia**, [S.l.], v. 10, n. 3, p. 31-43, jan, 2016. Disponível em: < <http://www.conexoes.ifce.edu.br/index.php/conexoes/article/view/773/777> >.
Acesso em: 23 set. 2022.

SESCOOP - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO; OCB - ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Fundamentos do Cooperativismo**. 2. ed. Brasília: SESCOOP, OCB, 2020.

In: SESCOOP - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO. **Anuário do Cooperativismo Brasileiro**: 2020. Brasília: SESCOOP, OCB, 2020.

_____. **Ramos do Cooperativismo**: 2019. Brasília: SESCOOP, OCB, 2019.

VELASQUEZ, M. D. P.; SANTOS, P. C.; BORGES, A. P. M. Custo total do beneficiamento do arroz em uma cooperativa agrícola. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC**, [S. l.], Disponível em: < <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/393> >. Acesso em: 2 maio. 2023.

WAKULICZ, G.; RIGHI, I. M. M.; CAZAROLLI, B. Associativismo/cooperativismo e o desenvolvimento local/regional. **Economia e Desenvolvimento**, [S. l.], n. 11, 2000. Disponível em: < <https://periodicos.ufsm.br/eed/article/view/3420> > Acesso em: 2 set. 2022.

APÊNDICE A - ENTREVISTA COM JOSÉ NUNES SOBRINHO

1. Quando surgiu a cooperativa?

“Ela foi criada no dia 22 de maio de 1973 em Angical do Piauí. Eu me tornei presidente no ano de 1990 e fui substituído no ano de 1996. Mas antes disso eu já participava da cooperativa como associado.”

2. Qual foi o objetivo ao implantar a cooperativa?

“Gerar desenvolvimento e riquezas para os associados, a melhoria de qualidade de vida. A cooperativa tinha como principal atividade a comercialização de produtos agropecuários e a fabricação de ração animal.”

3. Quantos sócios participavam?

“A cooperativa possuía postos de atendimento, em cidades como Água Branca, Amarante, Jardim do Mulato, Palmeirais, Regeneração e São Gonçalo. Como faz tempo, não tenho um registro escrito do total de associados. Acredito que, com o aumento de atividades, a partir do ano de 1990, a cooperativa em seu auge chegou a ter em torno de 3 mil associados, gerando, apenas em Angical, aproximadamente 120 empregos diretos, e 300 de forma indireta, aumentando a qualidade de vida dos associados e movimentando a economia local.

4. Qual era a principal atividade da cooperativa?

“A cooperativa tinha como principal atividade a comercialização de produtos agropecuários e a fabricação de ração animal. No auge da cooperativa que foi durante meu mandato, as atividades realizadas eram a fabricação de rações para animais, mecanização agrícola, aração de terra, perfuração de poços tubulares e comercialização de produtos agropecuários em geral.

5. Acredita que a cooperativa contribuiu para o desenvolvimento econômico e social da região?

“Sem sombra de dúvidas, não tenho a menor dúvida disso, toda a sociedade de Angical perdeu com o declínio da cooperativa, era uma fonte de renda e a prefeitura arrecadava mais com isso. Os associados, sejam eles pequenos ou grandes produtores, possuíam acesso a aração de terra, perfuração de poços tubulares, entre outros serviços.”

6. Como os cooperados eram beneficiados pela cooperativa? quais benefícios ela proporcionou?

“Ela gerou diretamente em torno de 120 empregos, e levou infraestrutura também para a produção dos associados que participavam e talvez uns 300 indiretos, talvez mais. Então a prefeitura arrecadava mais, era fantástico, houve uma melhora de vida da sociedade como um todo.”

7. Qual o principal motivo para a cooperativa ter sido desativada?

“O capital da cooperativa foi se diluindo ao longo do tempo, entendeu? Toda vez que se cria uma nova atividade aumenta também os gastos. De onde eu iria tirar o capital pra realizar as atividades se os associados não investiram na cooperativa? Meu erro foi esse, fui só criando mais e mais atividades, não tinha capital na cooperativa, foi necessário pedir financiamento no banco, assim a dívida foi só aumentando. A cooperativa se tornou gigante, mas não tinha capital dos associados como era pra ser. Ninguém tinha a cultura de botar capital na cooperativa, então eu fui tomar dinheiro emprestado dos bancos. Os associados queriam uma hora de trator barata, uma ração barata, só que eu tinha que pagar os juros dos empréstimos no banco, tem que gerar lucro pra pagar o banco. Meus erros foram esses, diversificar as atividades e pegar empréstimos, porque quem tem que manter a estrutura da cooperativa são os associados. Terminou que não pagamos a dívida da cooperativa e seus imóveis foram hipotecados.”

8. Existem pedidos para a reativação da cooperativa?

“Hoje em dia muitos associados pedem a reativação da cooperativa, porém não tem como por conta de que a presidência está nas mãos de poucos associados que não querem abrir mão de seus benefícios e porque a cooperativa está em descrédito, muitos não querem participar.”

APÊNDICE B - ENTREVISTA COM JOÃO SOARES NUNES

1. Quando você assumiu a presidência?

“Eu assumi logo após a saída do Cizé (José Nunes Sobrinho) e fiquei por três mandatos. Na verdade eu já era associado desde 1988.”

2. Qual era a situação da cooperativa quando você assumiu?

“A cooperativa estava sem capital, os associados não foram abandonando a cooperativa, então a solução que eu encontrei foi reformar alguns imóveis da cooperativa com meu próprio dinheiro e alugar estes espaços para outras instituições. Fui atrás de terras que pertenciam a cooperativa, tratores que estavam em outros estados, mas a única maneira que consegui para manter a cooperativa ativa foi essa.”

3. Os associados participavam da cooperativa?

“Como eu disse, quando a cooperativa se afundou em dívidas, os associados foram abandonando e apenas alguns associados continuaram na participação.”

4. A dívida da cooperativa foi quitada?

“Não sei dizer porque não sou o atual presidente da Cooperativa, a gente só ia conseguir saber se o atual presidente pedisse a declaração de nada consta no banco. Também acredito que pelo tempo que passou a dívida já foi prescrita.”

5. Você acha que a cooperativa pode ser reativada?

“Por mim já teríamos reativado. Mas, atualmente, a cooperativa está com sua tomada de decisões concentrada em apenas alguns associados. É lamentável porque a gente vê que a cooperativa não está sendo utilizada para suas atividades principais e os outros associados restantes não são incluídos nas reuniões.