

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO
CURSO ADMINISTRAÇÃO

DAYANE BATISTA DO NASCIMENTO

COOPERATIVISMO E REDES COLABORATIVAS: Uma análise sobre alianças estratégicas sob a ótica dos associados de uma cooperativa de apicultores de Junco do Maranhão.

São Luís

2023

DAYANE BATISTA DO NASCIMENTO

COOPERATIVISMO E REDES COLABORATIVAS: Uma análise sobre alianças estratégicas sob a ótica dos associados de uma cooperativa de apicultores de Junco do Maranhão.

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.
Orientador: Prof. Me. Jarbas Campelo Feitosa Filho.

São Luís

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Centro Universitário - UNDB / Biblioteca

Nascimento, Dayana Batista do

Cooperativismo e redes colaborativas: uma análise sobre alianças estratégicas sob a ótica dos associados de uma cooperativa de apicultores de Junco do Maranhão. /Dayane Batista do Nascimento.

— São Luís, 2023.

63 f.

Orientador: Prof. Me.Jarbas Campelo Feitosa Filho.

Monografia (Graduação em Administração) - Curso de Administração – Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB, 2023.

1. Cooperativismo. 2. Associação. 3. Redes colaborativas.
4. Alianças estratégicas. 5. Parcerias.I. Título.

CDU 334.73:658.1(812.1)

DAYANE BATISTA DO NASCIMENTO

COOPERATIVISMO E REDES COLABORATIVAS: Uma análise sobre alianças estratégicas sob a ótica dos associados de uma cooperativa de apicultores de Junco do Maranhão.

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em: 20/06/2023

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Me. Jarbas Campelo Feitosa Filho (Orientador)

Mestre em Cultura e Sociedade

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

Prof. Me. Walline Alves Guimarães

Mestre em Cultura e Sociedade

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

Prof. Esp. André Fernandes

Especialista em Gestão de Negócios

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

Aos meus Pais, Lusimar e meu eterno pai Francisco, que Deus o tenha, pelo exemplo e apoio em todas as circunstâncias.

AGRADECIMENTOS

É com grande alegria e gratidão que dedico este momento primeiramente a Deus, pois que sua presença e orientação divina estiveram comigo em cada momento desta jornada. Sou grata pelas pelas bênçãos que recebi e pelo fortalecimento de minha fé ao longo do curso. Agradeço à minha querida mãe, cujo apoio incondicional, palavras de incentivo foram fundamentais para superar meus desafios e chegar a esta importante etapa de minha jornada acadêmica. Obrigado, minha mãe, por todo amor, sacrifício e motivação que você sempre me deu. Aos meus queridos irmãos, agradeço do fundo do meu coração por estarem sempre presentes em minha vida mesmo de longe. Obrigada por sempre acreditarem em mim e por ser uma fonte inesgotável de amor e inspiração.

Gratidão também por ter conhecido uma pessoa tão especial na minha vida ao longo deste curso, o meu namorado que sempre me ouviu e por toda a paciência que teve comigo. Obrigada por ser meu porto seguro quando mais precisei, por me acalmar e segurar as lágrimas quando pensei não ser capaz. Sua paciência, amor e compreensão foram fundamentais para o meu crescimento pessoal e acadêmico. Agradeço cada gesto de amor, incentivo e todo o amor que compartilhamos.

Agradeço aos meus amigos que me ajudaram direta e indiretamente durante esta desafiadora jornada. Obrigada por ser meu apoio emocional, compartilhar experiências, aprender comigo e me ajudar a conciliar estudo com momentos de descontração. Também gostaria de agradecer a todos os professores que generosamente doaram seu tempo, conhecimento e orientação ao longo do curso, bem como aos meus mentores e co-orientadores por sua orientação e ensino. Suas contribuições foram fundamentais para o meu crescimento acadêmico e aprendizado.

Por fim, agradeço a Deus pela oportunidade de ter uma mãe tão maravilhosa e irmãos tão maravilhosos. Que a bondade e as bênçãos de Deus continuem a nos guiar em cada novo capítulo de nossas vidas. Que possamos sempre compartilhar momentos de amor, felicidade e crescimento juntos. Que nossa fé continue nos amparando, fortalecendo e iluminando nosso caminho. Dedico este momento a Deus, minha mãe, meu falecido pai e meus irmãos com profunda gratidão e reverência, sabendo que nada disso seria possível sem o amor e apoio divino. Amém!

“A construção de torres humanas é resultado de longo treinamento e envolve regras escritas para os participantes.”

(WAGNER, 2020, p. 90).

RESUMO

As cooperativas tiveram início no século XIX após alguns operários em condições de trabalho precário se juntarem para abrir um armazém em que tudo que fosse comprado seria dividido igualmente. A maioria tecelões, os chamados “Pioneiros de Rochdale” deram um grande passo para a colaboração entre pessoas, tornando esses espaços mais humanos e inclusivos. Desde então, as cooperativas ganharam espaço no mercado, deixando de ser apenas um negócio para obter recursos para o consumo próprio, expandindo seus negócios para o mercado. Para isso, as redes de colaboração têm contribuído de forma significativa, uma vez que os negócios não conseguem se sustentar por muito tempo sozinhos sem as parcerias. Além disso, as cooperativas contribuem com o sistema econômico e social, em que ao interesse coletivo somam esforços para atingirem resultados. Assim, objetiva-se com este trabalho exploratório investigar a percepção dos cooperados sobre alianças estratégicas como forma de gerar valor paracooperativas, cujo campo de estudo foi na associação de apicultores de Junco do Maranhão. As implicações deste trabalho giram em torno da compreensão das percepções dos cooperados sobre as alianças estratégicas e como essas parcerias podem gerar valor e aumentar a eficiência das cooperativas. A pesquisa foi conduzida por meio de uma revisão sistemática da literatura, abrangendo estudos relevantes publicados nos últimos 6 anos. Além disso, foram realizados entrevistas e questionário com os associados para obter insights valiosos. Ainda, a análise dos dados envolveu técnicas qualitativas e quantitativas. Ao fornecer uma análise sólida desse fator de influência, este estudo não apenas amplia o conhecimento acadêmico sobre o assunto, mas também fornece insights práticos para melhorar a eficácia da prática e da política relacionada a esse campo. Os achados e conclusões desta monografia podem subsidiar estratégias mais efetivas de formação e gestão de redes colaborativas no contexto corporativista, beneficiando não apenas as próprias cooperativas, mas também as comunidades e a sociedade como um todo.

Palavras-chave: Cooperativismo. Associação. Redes Colaborativas. Alianças Estratégicas. Parcerias.

ABSTRACT

Cooperatives began in the 19th century after some workers in precarious working conditions got together to open a warehouse where everything purchased would be divided equally. Most weavers, the so-called “Rochdale Pioneers” took a big step towards collaboration between people, making these spaces more human and inclusive. Since then, cooperatives have gained space in the market, ceasing to be just a business to obtain resources for their own consumption, expanding their business to the market. For this, collaboration networks have contributed significantly, since businesses cannot sustain themselves for a long time alone without partnerships. In addition, cooperatives contribute to the economic and social system, in which the collective interest adds efforts to achieve results. Thus, the objective of this exploratory work is to investigate the perception of cooperative members about strategic alliances as a way to generate value for paracooperatives, whose field of study was the association of beekeepers in Junco do Maranhão. The implications of this work revolve around understanding cooperative members' perceptions of strategic alliances and how these partnerships can generate value and increase cooperative efficiency. The research was conducted through a systematic literature review, covering relevant studies published in the last 6 years. In addition, interviews and questionnaires were conducted with associates to obtain valuable insights. Still, data analysis involved qualitative and quantitative techniques. By providing a solid analysis of this influencing factor, this study not only expands academic knowledge on the subject, but also provides practical insights to improve the effectiveness of practice and policy related to this field. The findings and conclusions of this monograph can support more effective strategies for the formation and management of collaborative networks in the corporatist context, benefiting not only the cooperatives themselves, but also the communities and society as a whole.

Keywords: Cooperativism. Association. Collaborative Networks. Strategic Alliances. Partnerships.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

OCB	Organização das Cooperativas Brasileiras
UNICAFES	União das Cooperativas da Agricultura Familiar Solidária do Maranhão
ACI	Aliança Cooperativa Internacional
PRONAF	Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
APMEL	Associação de Apicultores de Junco do Maranhão
ARGEP	Agência Estadual de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
SIE	Selo de Inspeção Estadual
OBRCN	Observatório Brasileiro de Redes e Centrais de Negócios

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 COOPERATIVISMO	14
2.1 Origens do Cooperativismo	14
2.2 Principais Teorias e os Princípios do Cooperativismo	15
2.3 Estrutura do Sistema Cooperativo no Brasil	20
3 REDES COLABORATIVAS	24
3.1 Estruturas de redes Colaborativas no Brasil	24
3.2 Governança de Redes Colaborativas e Alianças estratégicas	27
3.2.1 Governança de Redes Colaborativas.	27
3.2.2 Aliança Estratégica.....	29
3.3 Os desafios na formação de redes colaborativas	30
5 METODOLOGIA	32
3.1 Tipologia da Pesquisa	32
3.2 Delineamento da Pesquisa	33
3.3 Coleta de Dados	33
3.4 Análise de Dados	35
3.5 Aspectos Éticos	35
4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	36
4.1 Avaliação do Cooperativismo e Redes Colaborativas	36
4.2 Contribuição das Alianças Estratégicas nas Cooperativas	39
4.3 A percepção dos associados sobre os benefícios da aliança estratégica como geração de valor para as cooperativas	42
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	49
APÊNDICE A– Entrevista realizada com o presidente, diretor técnico e o segundo secretário.	58
APÊNDICE B – Pesquisa de Campo – Cooperativa Apimel	59
ANEXOS	60
ANEXO A– Autorização de Realização de Pesquisa	60
ANEXO B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	61
ANEXO C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	62

1 INTRODUÇÃO

A forma como nossa economia está funcionando atualmente é baseada na ideia de que a produtividade e a competitividade são mais importantes quando se trata de sucesso na vida. A chave para a conquista é ser capaz de gerar, processar e transformar informação e conhecimento em ativos econômicos. Partindo desse entendimento, pode-se dizer que a lógica da cooperação se refere às formas pelas quais as pessoas cooperaram ao longo da história. É uma parte importante de nossas vidas e afeta nossos relacionamentos com outras pessoas e grupos.

Organizações cooperativas são um grupo de pessoas no qual os membros trabalham juntos para alcançar objetivos comuns. Elas foram desenvolvidas pela primeira vez na Idade Média no século 18 com a Revolução Industrial na Inglaterra. Os baixos salários e as longas jornadas de trabalho causaram muitos problemas para a população, como a pobreza e o desemprego. Durante a crise, surgiram algumas lideranças da classe trabalhadora que organizaram associações para ajudar, no entanto, esta experiência não teve resultados positivos.

Um grupo de 28 pessoas, a maioria tecelãs, reuniu-se para discutir suas ideias, com isso, estabeleceram normas e objetivos para a organização de uma cooperativa. Após um ano de trabalho, acumularam 28 libras de capital e abriram um pequeno depósito cooperativo em 21 de dezembro de 1844, em Rochdale-Manchester (Inglaterra), que ficou conhecida como a primeira cooperativa moderna do mundo (Sistema OCB/ SESCOOP /OCB/CNCOOP).

A cultura brasileira de cooperação existe há muito tempo. Começou com servidores públicos, militares, profissionais liberais, trabalhadores e imigrantes europeus. A primeira cooperativa foi fundada em 1889, em Ouro Preto (MG). Seu foco era o uso de produtos agrícolas para ajudar a melhorar a qualidade de vida das pessoas da região. Posteriormente, outras cooperativas foram fundadas em Minas Gerais, Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo e Rio Grande do Sul. A grande força do cooperativismo estava no campo, e o governo viu nas cooperativas o apoio que precisava para implementar sua política econômica para a área agrícola. Nesse contexto, em 1967, o então ministro da agricultura, Luiz Fernando Lima, solicitou ao secretário da agricultura de São Paulo, Antônio José Rodrigues Filho, já uma liderança cooperativista, que promovesse a união de todo o movimento, e, em 2 de dezembro de

1969, um grupo de pessoas decidiu criar a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), que é uma organização nacional que representa os interesses das cooperativas. Esta organização ajuda a fortalecer as cooperativas e torná-las mais poderosas. (Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB).

Em dois anos, a Lei 5.764/71 instituiu um sistema de cooperativas com regime jurídico próprio. Esse sistema foi ligeiramente restringido pela Constituição de 1988, que proibiu o governo de interferir nas cooperativas. Entretanto, estas, com o tempo conseguiram se autogerenciar. A Lei 5.764/71 Art. 105 parágrafo 1º A Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB, será constituída de entidades, uma para cada Estado, Território e Distrito Federal, criadas com as mesmas características da organização nacional. Art. 107. As cooperativas são obrigadas, para seu funcionamento, a registrar-se na Organização das Cooperativas Brasileiras ou na entidade estadual, se houver, mediante apresentação dos estatutos sociais e suas alterações posteriores. LEI Nº 5.764, DE 16 DE DEZEMBRO DE 1971.

Fundada em junho de 2005, na cidade de Luzilândia/GO, com sede em Brasília (DF), a UNICAFES União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária) representa nacionalmente as cooperativas, que hoje totalizam aproximadamente 700 cooperativas, sendo 21 estaduais, nas quais o Maranhão está inserido. A UNICAFES é uma organização sem fins lucrativos que ajuda pessoas em dificuldades, propondo iniciativas sociais que ajudem a ampliar as oportunidades de trabalho, melhorar a distribuição de renda, aumentar a produção de alimentos, ajudar a preservar a biodiversidade e reduzir as desigualdades (União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária - UNICAFES).

No Maranhão, muitas instituições cooperativistas, como a agricultura familiar, se desenvolveram no Estado. Essas cooperativas foram iniciadas por agricultores que desejavam atender às suas próprias necessidades e às de sua comunidade. Essas cooperativas também foram influenciadas por fatores políticos. Nesse contexto, foi fundada em 10 de Junho de 2007 a Associação de Apicultores de Junco do Maranhão, fundada e gerida por agricultores e extrativistas do mel. Por meio de uma parceria com o Governo do Estado, a associação recebeu uma nova sede com capacidade para 5 mil toneladas de mel por dia; assim os apicultores agora têm mais ferramentas e recursos para ajudá-los a envasar o mel, o que significa que ele é produzido com mais qualidade.

Para desenvolvimento das cooperativas é indispensável a formação de parcerias com o poder público e empresas privadas. Com isso, é possível solidificar as redes de colaboração nas cooperativas, com o intuito de criar alianças estratégicas como geração de valor para as cooperativas. No Brasil as redes de colaboração vêm ganhando força, sobretudo pelas mudanças no mercado, onde a troca de experiências demonstra a necessidade de cooperação para que juntos atinjam interesses, objetivos e necessidades comuns.

Ramos (2018) constata que empresas bem-sucedidas em absorver conhecimento de outras empresas e gerar vantagem competitiva tendem a ter relacionamentos fortes entre si. Essa estratégia conta com a utilização de modelos que visam a contribuir para o alcance de resultados alinhados aos objetivos dos públicos-alvo das ações realizadas. Também estabelece a importância da cooperação e do trabalho em conjunto como base para o sucesso.

Frente a isso, o estudo destaca o cooperativismo e redes de colaboração como tema norteador, mais precisamente, analisar as alianças estratégicas como geração de valor para as cooperativas. Assim, temos como palco principal de pesquisa a Cooperativa de Apicultores de Junco do Maranhão. A fim de evidenciar uma indagação à pesquisa, parte-se da seguinte questão: Qual a percepção dos cooperados sobre alianças estratégicas como geração de valor na cooperativa dos apicultores de Junco do Maranhão?

Com base na proposta deste estudo partimos de um objetivo principal: Avaliar a percepção dos cooperados sobre alianças estratégicas uma forma de gerar valor na cooperativa dos apicultores de Junco do Maranhão, e de objetivos específicos: Analisar os conceitos sobre o cooperativismo e construção de redes colaborativas; mensurar a importância dos ganhos obtidos pela cooperativa a partir da formação de alianças estratégicas; e avaliar a percepção dos cooperados sobre alianças estratégicas como um forma de gerar valor para as cooperativas.

A estrutura dessa pesquisa se dá por meio de um tópico com os aspectos introdutórios, no qual define-se a esfera da pesquisa, objetivos e justificativa. Em seguida estrutura-se o referencial teórico, tratando-se das seguintes temáticas: Cooperativismo, origens, principais teorias e princípios, estrutura do cooperativismo e sobre o que é a organização cooperativa; Redes colaborativas, conceitos, a estrutura de redes colaborativas; Governança de redes colaborativas e alianças estratégicas e os

principais desafios para formação de redes em uma organização; e ainda, a contribuição da pesquisa. Na sequência o caminho metodológico decorrido da Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados. Em seguida as Considerações Finais do estudo, e por fim as Referências utilizadas.

2 COOPERATIVISMO

Este capítulo analisa as cooperativas, suas origens, propósitos e princípios. Ele explica como as cooperativas trabalham juntas para alcançar objetivos comuns e por que elas são importantes.

2.1 Origens do Cooperativismo

As cooperativas sobreviveram no século XIX como uma resposta ao crescimento industrial e à desigualdade social que acompanharam essa transformação econômica. A primeira cooperativa moderna foi criada em Rochdale, na Inglaterra, em 1844, pelos chamados "Pioneiros de Rochdale". Os Pioneiros de Rochdale, eram um grupo de 28 pessoas na maioria tecelões que tentavam mudar a maneira como a sociedade funcionava. As longas jornadas e as condições instáveis de trabalho nas fábricas não eram os únicos desafios enfrentados pelo trabalhador urbano. Eles estavam tentando criar uma sociedade onde todos fossem tratados igualmente e houvesse mais justiça (OCB, 2022).

Os trabalhadores, uniram-se para formar um movimento em resposta ao alto desemprego e aos baixos salários que aconteciam durante a Revolução Industrial. Essa cooperativa tinha como objetivo fornecer alimentos e bens essenciais a preços acessíveis para seus membros, que eram trabalhadores locais. A cooperativa foi bem-sucedida e inspirou a criação de outras cooperativas em todo o Reino Unido e em outros países (OCB 2022). Castilha (2019), diz que a ideia de cooperação começou quando as pessoas perceberam que trabalhar em conjunto é a melhor maneira de fazer as coisas. A partir desse pensamento, fizeram desse movimento uma organização coletivista.

Desde então, as cooperativas se mantiveram pelo mundo e se diversificaram em vários setores, como finanças, agricultura, habitação, saúde e serviços públicos. Atualmente, as cooperativas continuam a ser uma forma importante de organização

econômica e social, oferecendo uma alternativa democrática e participativa ao modelo tradicional de negócios baseados na competição e sem lucro. As cooperativas são um tipo de movimento focado em encontrar maneiras de melhorar as oportunidades para todos. Eles acreditam que é possível aliar desenvolvimento econômico e social, produtividade e sustentabilidade, metas individuais e coletivas (OCB, 2022).

Para Marchesan, Boneti e Tomporoski(2019) a cooperação é um princípio inerente à natureza humana. As cooperativas tendem a libertar as pessoas do individualismo e a ajudá-las a fortalecer suas relações com os outros. Isso torna as cooperativas especiais porque são formadas por pessoas com objetivos comuns. O principal objetivo do cooperativismo é melhorar a qualidade de vida de seus membros e da comunidade em geral, fomentando a solidariedade, a igualdade e a justiça social.

2.2 Principais Teorias e os Princípios do Cooperativismo

As primeiras ideias cooperativas foram desenvolvidas no final do século XIX por socialistas utópicos e durante os primeiros anos do século XX. As cooperativas foram criadas em um contexto intelectual e social favorável ao seu surgimento. Isso porque a classe trabalhadora estava sofrendo com a pobreza e precisava de meios para se ajudar. Para Forgiarini& et al. (2018) as cooperativas têm suas raízes na teoria socialista e uma visão romântica das cooperativas, pois elas são uma forma de todos trabalharem juntos e se beneficiarem. Essa visão está historicamente ligada à perspectiva de um mundo.

Goerck et.al (2020) retrata sobre a 1ª e 2ª Revolução Industrial, como os precursores do Cooperativismo e do Associativismo por terem vivenciado os efeitos de questões sociais como desigualdade e rebeldia. Isso os levou ao desenvolvimento dessas ideologias, que buscam resolver esses problemas. Desse modo, as experiências cooperativas e associativas nasceram dos socialistas utópicos, que desejavam criar uma sociedade mais justa e igualitária. Tavares (2020) em seu projeto de pesquisa, diz que alguns filósofos da época começaram a pensar que as cooperativas seriam a melhor solução para resolver os problemas causados pelo capitalismo, Robert Owen foi um deles.

Robert Owen, dito o “pai da cooperação”, trabalhou desde criança e viu as terríveis condições nas fábricas. Ele queria melhorar a saúde e a segurança dos

trabalhadores e se preocupava com o bem-estar deles. Ele sempre acreditou que os trabalhadores deveriam ser tratados de forma justa e receber condições de trabalho decentes. (ROSA E BASSO, 2019). Outros dois importantes atores sociais são Philippe Buchez e Louis Blanc. Essas duas pessoas exploraram cooperativas de trabalhadores da produção industrial (GOERCK et, al., 2020).

As ideias de Philippe Buchez não eram baseadas no pensamento de outras pessoas, mas em suas próprias experiências ao longo do tempo. Ele usou esse conhecimento para criar práticas de sucesso que podem durar muito tempo (KREWER, 2019). Blanc por sua vez, acreditava que o estado deveria ajudar a financiar uma associação de trabalhadores, mas a direção deveria permanecer sob o controle do estado. Os trabalhadores seriam pagos com base em suas necessidades, e cada um deveria trabalhar o máximo possível (KREWER, 2019).

Ainda sobre grandes autores que fazem referência a esse marco na história do cooperativismo, Costa (2014), sobre o conceito de colaboração, tem sido estudado por muitos autores ao longo deste caminho. William King, em 1890, foi o primeiro autor a utilizar o termo cooperação no sentido oposto de competição. Assim, a cooperação pode ser vista como uma forma de colaboração, mas também pode envolver o compartilhamento de recursos e benefícios, bem como a distribuição equitativa de responsabilidades.

John Bellers também teve a ideia de unir os setores industrial e agrícola, o que levaria a uma associação de duas forças de trabalho. Por meio das colônias, os membros produziam uma parte para vender e o restante servia para a manutenção da sociedade (KREWER, 2019). Outro grande autor desse movimento, segundo Príncipe (2022), foi Charles Gide, ele era um grande apoiador de organizações cooperativas, especialmente cooperativas de consumo. Teve uma atitude aberta e experimental perante todo o tipo de organizações sociais que promovem uma economia não dominada pelo lucro e que permitem a melhoria da qualidade de vida e da solidariedade das pessoas.

Gide estava especialmente comprometido com o pluralismo, que é um argumento especialmente forte no contexto da evolução social. “Charles Gide elaborou virtudes que, segundo seu pensamento, deveriam estar compreendidas dentro das relações cooperativistas e associativistas”, sendo elas:

a) viver melhor por meio do auxílio mútuo; b) evitar as dívidas, pagando em dinheiro; c) poupar sem privação de necessidades; d) eliminar o distanciamento entre a produção e o consumo; e) combater o alcoolismo; f) introduzir as mulheres na questão social; g) educar o povo à autogestão econômica e política; h) proporcionar a todos o acesso à propriedade; i) estabelecer preço justo; j) eliminar o lucro capitalista; l) abolir os conflitos entre os cooperados. (GOERCK, 2020, p.18 apud (PINHO, 1977).

As virtudes da cooperação foram importantes na sistematização dos Princípios do Cooperativismo. Isso quer dizer que as cooperativas são projetadas para serem inclusivas, acolhendo pessoas de todas as fés, gêneros e etnias. Não há limites para a intolerância de organizações que ameaçam e atentam contra os valores e princípios democráticos que sustentam a cooperação e a sociedade civil (ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL, 2018). Os princípios do cooperativismo são um conjunto de valores e diretrizes que orientam o funcionamento das cooperativas e se baseiam em sete princípios fundamentais, reforçados pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) em 1966 e posteriormente revisados em 1995, que são:

Quadro 01– Princípios do Cooperativismo

a) Associação voluntária e aberta - Livre entrada e saída de cooperados.
b) Controle de Membros Democráticos - Cada cooperado tem direito a um voto, independentemente de quanto capital tenha investido.
c) Participação econômica dos membros - Os cooperados contribuem de forma igualitária e democrática para o controle do capital da cooperativa.
d) Autonomia e Independência - As cooperativas são autônomas, o que significa que podem tomar suas próprias decisões sem interferência de outras organizações.
e) Educação, Treinamento e Informação - Trabalham para que seus membros, representantes eleitos, gerentes e funcionários, possam contribuir efetivamente para o desenvolvimento da cooperativa.
f) Cooperação entre Cooperativas - Por meio de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais.
g) Preocupação com a Comunidade - Ajudam suas comunidades usando políticas que foram aprovadas por seus membros.

Fonte: ACI (2018)

O primeiro princípio retrata a livre entrada e saída de cooperados. De acordo com Socreppa e Silva (2017) as cooperativas são organizações formadas por pessoas que desejam trabalhar juntas, e ninguém é forçado a fazer parte de uma cooperativa, elas geralmente se formam quando um grupo de pessoas decide que quer trabalhar junto para alcançar um objetivo comum. A associação livre e intencional significa que as pessoas

têm o direito de se associar livremente com outras pessoas e formar grupos, organizações e comunidades sem a interferência do Estado ou de outras autoridades coercitivas. Essas associações devem ser voluntárias, ou seja, as pessoas devem ter o direito de escolher se desejam participar ou não, sem serem forçadas ou coagidas a fazê-lo.

Em concordância Silva, Búrigo e Cazella (2021) o segundo princípio diz que a cooperativa deve ser gerida de acordo com os princípios da democracia, o que significa que todos os participantes devem agir com responsabilidade, e serem honestos uns com os outros. Para Sausen et.al (2019) o terceiro princípio se dá pela participação econômica dos membros. Parte do capital de uma cooperativa geralmente é propriedade comum. Normalmente, os associados podem obter uma remuneração, sobre o capital integralizado, desde que haja condições econômicas e financeiras para tal. Os membros obedeceram equitativamente para o capital da cooperativa e participaram dos resultados financeiros da organização de acordo com sua participação nas atividades da cooperativa.

Sausen (2019) fala sobre o quarto princípio, em que a autonomia e independência retrata que quando as cooperativas firmam acordos com outras organizações, elas devem garantir que seus membros opinem sobre como a cooperativa é administrada e que a cooperativa permaneça autônoma. As cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas por seus membros. Em caso de acordos com outras entidades, deve fazê-lo em termos que garantam a autonomia e a independência da organização.

O princípio da educação, treinamento e informação é importante para ajudar a apoiar os outros princípios do comportamento cooperativo, como associação voluntária, gestão democrática, investimento econômico e autonomia e independência (FERREIRA E SILVA, 2015, p.17). As cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos dirigentes e dos trabalhadores, bem como a divulgação das informações sobre as atividades da organização e do cooperativismo em geral.

Em relação ao sexto princípio, Sausen (2019) diz que as cooperativas são mais eficazes em servir seus membros do que empresas individuais, e isso ajuda a fortalecer o movimento cooperativo como um todo. As cooperativas trabalham juntas em prol do desenvolvimento sustentável das comunidades em que estão inseridas, além

de promoverem a criação e o fortalecimento de redes de cooperação entre si. Com base no sétimo princípio, preocupação com a comunidade, de acordo com Socreppa e Silva (2017) a ideia é que as cooperativas tenham um papel mais ativo em nossas sociedades, ajudando a melhorar a vida de seus associados sem serem limitadas pela própria organização. As cooperativas buscam atender às necessidades de seus membros e da comunidade em que estão inseridos, de forma sustentável e responsável, promovendo a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar social.

Os princípios são valores fundamentais que orientam e norteiam a conduta e as decisões de uma pessoa, grupo ou organização. Eles são a base para estabelecer normas, regras e padrões de comportamento, e são essenciais para garantir a coesão, a integridade e a eficácia de qualquer sistema. Para Nied, Forgiarini e Alves (2022) o trabalho cooperativo, os valores e princípios da cooperativa devem ser compreendidos por seus cooperados e agentes colaboradores. Esse entendimento é necessário para que a cooperativa funcione de forma eficaz e atenda às necessidades de seus cooperados.

Para guiar a execução de seus princípios, a ACI defende que as cooperativas ajudam a capacitar as pessoas e as comunidades locais a assumir o controle de seu próprio desenvolvimento, colocando as pessoas em primeiro lugar. Esta é uma maneira testada e comprovada de ajudar as pessoas a prosperar. (ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL, 2018). “Dessa maneira, observa-se no Art. 4º da Lei n. 5.764/1971, em que diz que “as cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se das demais sociedades”. Verifica-se que o papel a ser desempenhado nas cooperativas é muito maior, não apenas compra e venda de bens ou prestação de algum tipo de serviço.

Baseado nos princípios, em especial a preocupação com as comunidades, destaca-se o principal objetivo que é o compromisso com as comunidades, em desenvolver trabalhos sociais de forma sustentável. Esse princípio reconhece que as cooperativas são organizações baseadas na comunidade e que sua missão não é apenas gerar lucro para seus membros, mas também trabalhar para o bem-estar da comunidade em que estão inseridas.

2.3 Estrutura do Sistema Cooperativo no Brasil

A sociedade vem sendo impulsionada pela rápida evolução da tecnologia digital e da conectividade global; desse modo, as pessoas têm muito acesso à informação e compartilham cada vez mais. É por isso que as cooperativas estão se tornando mais importantes porque ajudam as pessoas a trabalhar juntas para alcançar um objetivo comum. As cooperativas desempenham um grande papel no desenvolvimento do Brasil como um todo, ajudando em áreas como finanças, agricultura, saúde, educação, geração e distribuição de energia dentre outros (ANUARIO COOP, 2022).

O cooperativismo no Brasil tem um papel importante na promoção da inclusão social e no desenvolvimento sustentável. As cooperativas são uma forma de organização econômica e social que promove a participação democrática, a solidariedade, a cooperação e o desenvolvimento local, confiantes para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Até dezembro de 2021 foram registradas na OCB 4.880 cooperativas e aproximadamente 18.887.168 cooperados, que representa um número referente a 4.411.(ANUARIO COOP, 2022).

No Brasil, tudo começou em 1889, quando os colonos portugueses começaram a trabalhar juntos na cidade de Ouro Preto, no estado de Minas Gerais. Mais tarde, outros grupos de pessoas começaram a cooperar, incluindo servidores públicos, militares, profissionais liberais, trabalhadores e imigrantes europeus, e desde então se espalhou por todo o país. Theodor Amstad fundou a primeira cooperativa de crédito do Brasil em 1902, a Sicredi. Essa cooperativa continua operando até hoje e está sediada em Nova Petrópolis, no estado do Rio Grande do Sul. Foi concebida para ajudar os residentes do município, proporcionando-lhes acesso a empréstimos e outros serviços financeiros (SISTEMA OCB, 2022).

A partir de 1906, foi a vez das cooperativas agrícolas, idealizadas por produtores rurais e imigrantes, principalmente da Alemanha e da Itália. Esses "brasileiros de coração" trouxeram de seus países de origem a bagagem cultural, o trabalho associativo e a experiência de atividades familiares e comunitárias, o que os motivou a formar cooperativas. (SISTEMA OCB, 2022). Hoje em dia, as cooperativas estão presentes em diversos setores da economia brasileira, como agricultura, crédito, saúde, transporte, dentre outros. Elas são formadas por pessoas que se associam

voluntariamente para satisfazer suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais em comum, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente controlada.

As cooperativas ganharam força no Brasil na década de 1950, quando foram criadas leis específicas para regulamentar sua atuação. No Brasil, a Lei nº 5.764/71 é a principal legislação que trata das cooperativas e define suas normas e regras de funcionamento. Sobre a natureza jurídica das cooperativas, dispõe o seu Art. 4º:

Art. 4º As cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se das demais sociedades pelas seguintes características: I - adesão voluntária, com número ilimitado de associados, salvo impossibilidade técnica de prestação de serviços; II - variabilidade do capital social representado por quotas-partes; III - limitação do número de quotas-partes do capital para cada associado, facultado, porém, o estabelecimento de critérios de proporcionalidade, se assim for mais adequado para o cumprimento dos objetivos sociais; IV - inaccessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade; V - singularidade de voto, podendo as cooperativas centrais, federações e confederações de cooperativas, com exceção das que exerçam atividade de crédito, optar pelo critério da proporcionalidade; VI - quórum para o funcionamento e deliberação da Assembleia Geral baseado no número de associados e não no capital; VII - retorno das sobras líquidas do exercício, proporcionalmente às operações realizadas pelo associado, salvo deliberação em contrário da assembleia Geral; VIII - indivisibilidade dos fundos de Reserva e de Assistência Técnica Educacional e Social; IX - neutralidade política e discriminação religiosa, racial e social; X - prestação de assistência aos associados, e, quando previsto nos estatutos, aos empregados da cooperativa; XI - área de admissão de associados limitada às possibilidades de reunião, controle, operações e prestação de serviços.

O artigo destaca que as cooperativas são "sociedades de pessoas", ou seja, formadas por indivíduos que se unem voluntariamente para atingir objetivos em comum. Além disso, as cooperativas têm "forma e natureza jurídica próprias", ou seja, elas possuem uma estrutura legal específica para regulamentar sua organização e funcionamento.

Outra característica importante é que as cooperativas são "de natureza civil", seu objetivo principal não é obter lucro, mas sim prestar serviços aos associados. Isso significa que os membros da cooperativa são os principais beneficiários de suas atividades, e que as eventuais sobras financeiras devem ser distribuídas entre os cooperados. Esta é uma norma programática na Constituição de 1988, artigo 5º, inciso XVIII e 174, parágrafo segundo, que diz:

XVIII - a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independentem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento; Art. 174. Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado. [\(Vide Lei nº 13.874, de 2019\)](#) § 2º A lei apoiará e estimulará o cooperativismo e outras formas de associativismo.

De acordo com Alves (2021) a análise antitruste parte da premissa de que a Constituição Federal de 1988 criou a necessidade de uma abordagem diferenciada para os negócios cooperativos. Esta abordagem não envolve dar tratamento preferencial às cooperativas, mas sim dar-lhes o mesmo tratamento que outros negócios, levando em consideração suas características únicas. Vale ressaltar que, além da lei específica das cooperativas, também estão sujeitas às leis trabalhistas, tributárias e outras que regem a atividade empresarial em geral. Desse modo, das leis trabalhistas dispõe o artigo 442 parágrafo único:

Qualquer que seja o ramo de atividade da sociedade cooperativa, não existe vínculo empregatício entre ela e seus associados, nem entre estes e os tomadores de serviços daquela. (Incluído pela Lei nº 8.949, de 9.12.1994). (BRASIL, 1994)

Para Vieira (2019) o ordenamento jurídico brasileiro reconhece as cooperativas como pessoas jurídicas com direitos e responsabilidades especiais. No capítulo do Sistema Tributário Nacional, prevê que seja aprovada uma lei complementar que trate as cooperativas de forma justa com relação aos impostos. Além disso, a lei estabelece as regras para a gestão das cooperativas, a forma como os seus membros devem ser admitidos e desligados, e os direitos e deveres dos cooperados.

De acordo com Franzo, Rigoldi e Machado (2020) as cooperativas trabalham para proteger os interesses de seus associados, atendendo suas necessidades e oferecendo-lhes melhor remuneração pelo trabalho que realizam. É um intermediário entre prestadores de serviço e cooperados sem fins lucrativos, mas na verdade proporciona uma relação de maior igualdade, liberdade e independência ao trabalhador autônomo. No Brasil existem diversas leis que visam a apoiar e incentivar a agricultura familiar, que é definida como a atividade agrícola exercida em regime de economia familiar, com uso predominantemente de mão-de-obra da própria família.

A Lei nº 11.326/2006 - Lei da Agricultura Familiar estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e empreendimento familiares rurais, além de definir os critérios para a identificação da agricultura familiar.

(BRASIL, 2006). Além dessas leis, existem outras iniciativas que visam a apoiar a agricultura familiar, como programas de crédito e seguro agrícola, compras governamentais de alimentos produzidos pela agricultura familiar, dentre outros. A mais recente delas, a LEI Nº 14.475, DE 13 DE DEZEMBRO DE 2022, que diz:

Institui a Política Nacional de Incentivo à Agricultura e Pecuária de Precisão para ampliação da eficiência na aplicação de recursos e insumos de produção, de forma a diminuir o desperdício, reduzir os custos de produção e aumentar a produtividade e a lucratividade, bem como garantir a sustentabilidade ambiental, social e econômica.

Especificamente falando do artigo 2º inciso VI, que diz: “2º É instituída a Política Nacional de Incentivo à Agricultura e Pecuária de Precisão, cuja diretriz é: VI - articulação e colaboração entre os entes públicos federais, estaduais e municipais e o setor privado”. De acordo com Dutra, Martins e Parré (2021) o governo ajuda a desenvolver a agricultura familiar por meio de programas nacionais. Esses programas ajudam a tornar as famílias agricultoras mais bem-sucedidas, e isso, por sua vez, ajuda os municípios e o país como um todo. Portanto, o Pronaf ajuda os agricultores a conseguir dinheiro para cultivar suas lavouras, e o PNAE garante que os alunos e funcionários das escolas tenham uma boa alimentação.

Ambos os programas também ajudam os agricultores familiares a vender seus produtos. Assim, o fortalecimento das cooperativas ocorre em conjunto com as políticas públicas voltadas para a agricultura familiar, principalmente após a criação do Ministério do Desenvolvimento Agrário, em 1999, e o restabelecimento dos Órgãos Produtivos Nacionais (Pronaf). Essas políticas também criam mercados institucionais para produtos agrícolas. (EVANGELISTA, SILVA E SILVA, 2019). As cooperativas eram responsáveis pela nacionalização da comercialização dos produtos agrícolas brasileiros. Eles tiveram muito sucesso na melhoria da produção e modernização do campo, e no mercado internacional. Ao longo do século 20, eles foram uma parte muito importante da economia brasileira (OCB, 2023).

No entanto, os agricultores familiares enfrentam muitos desafios, incluindo a falta de acesso a recursos e tecnologias modernas, a baixa rentabilidade das culturas e a falta de apoio governamental. Para enfrentar esses desafios, muitos governos e organizações internacionais estão implementando políticas e programas para apoiar a agricultura familiar, promovendo o desenvolvimento rural e garantindo a segurança alimentar para as comunidades rurais.

3 REDES COLABORATIVAS

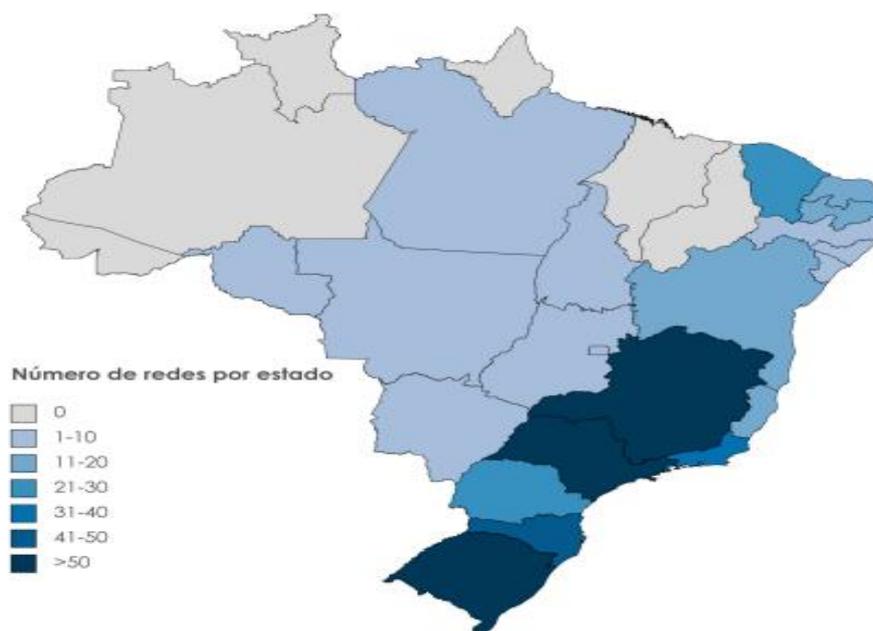
Este capítulo analisa as estruturas de redes colaborativas, as governanças de redes, alianças estratégicas e os desafios para a formação de redes de colaboração. Em resumo, as redes colaborativas podem ser uma ferramenta eficaz para alcançar objetivos comunitários e enfrentar desafios complexos através da colaboração e cooperação entre seus membros.

3.1 Estruturas de redes Colaborativas no Brasil

No Brasil, existem várias iniciativas que promovem a formação de redes colaborativas, como as incubadoras de empreendimentos solidários, os espaços de coworking, as redes de troca de saberes e as plataformas de economia colaborativa. As redes colaborativas também têm sido reconhecidas pelo governo brasileiro como uma forma de fomentar o desenvolvimento sustentável e a geração de emprego e renda.

Contudo, conforme Pesquisa Nacional de Redes e Centrais de Negócios (2021), ainda não possui muitas pesquisas voltadas para a formação de redes e como essas se desenvolvem. Diante do exposto, a pesquisa realizou um estudo de caso voltado para redes, conforme figura abaixo está dividido por regiões.

Figura 01 - Formação de Redes por Estados



Fonte: Pesquisa Nacional de Redes e Centrais de Negócios (2021)

A figura acima aponta alguns estados que possuem a maior concentração de redes em que foram confirmadas aproximadamente 501 redes centrais de negócios, das quais destacam-se redes de pequeno porte nas regiões Sul e Sudeste, e o maior número delas concentrado no Rio Grande do Sul. Esse é um resultado muito expressivo, em que podemos claramente observar a falta de incentivo tanto por parte de políticas públicas quanto privadas, sobretudo no Maranhão, em que a pesquisa não apontou nenhum resultado sobre o desenvolvimento de redes.

As estruturas de redes colaborativas são formas organizacionais que promovem a cooperação, a comunicação e o compartilhamento de recursos e informações entre os membros da rede. Essas estruturas têm se tornado cada vez mais populares em diferentes áreas, desde o mundo acadêmico até o empresarial. Para Torres (2022) as redes são uma variedade de grupos, cada um com sua própria estrutura, propósito e função. Genuíona, Hoffmann e Morales (2021) diz que as redes são uma forma de as pessoas se conectarem e compartilharem conhecimento, o que é mais eficaz quando vivem na mesma área. Contudo, as redes podem e devem ser criadas por diversas formas, pois, conforme Ramos (2018) uma maneira de obter muitos novos conhecimentos é se conectar com outras organizações.

Em consonância com Correia, Mendes e Bilhim (2019) o desenvolvimento de relacionamentos em rede entre diferentes grupos de pessoas levou a uma mudança na forma como as organizações são estruturadas, tornando-as mais sensíveis às necessidades dos cidadãos. Além disso, Correia (2020) em seu projeto de pesquisa, menciona sobre as pessoas terem a capacidade de formar Networks, algo que evoluiu ao longo do tempo, e como as redes podem ser úteis para cooperar com outras pessoas e comunidades. No entanto, para formar uma grande rede, você precisa ter condições emocionais e materiais. Assim, para Tonin (2014) as redes ajudam os pequenos negócios a conhecer processos produtivos, mercado, novos insumos e inovações tecnológicas. Isso torna seus negócios mais bem-sucedidos e ajuda a região como um todo.

Na mesma linha, Nascimento, Machado e Santos (2022) dizem que os agentes de ponte ajudam a coordenar projetos de longo prazo entre diferentes países. Isso pode ajudar a criar confiança, recursos colaborativos e práticas que podem ser usadas em várias fronteiras. Os membros da rede compartilham recursos, conhecimentos e habilidades para alcançar seus objetivos. Também pode colaborar na

tomada de decisões e na solução de problemas. Desse modo, Vaz (2018) diz que clientes são uma fonte valiosa de informações quando se trata de desenvolver novos produtos e serviços. Eles podem ajudar a identificar o que o mercado deseja e podem ajudar a desenvolver redes de colaboração com fornecedores. À medida que as preferências do cliente evoluem, essas informações podem ajudar a orientar o processo de inovação.

Assim, Ramos (2018), diz que as empresas se associam para criar relacionamentos fortes que possam ajudar no trabalho em conjunto. Essas parcerias podem ser chamadas de alianças, consórcios, joint ventures ou cooperações. As redes de cooperação geralmente têm como objetivo melhorar a efetividade e a eficiência das ações coletivas, compartilhando recursos, conhecimentos e habilidades. Elas podem ser criadas em diferentes níveis, desde as comunidades locais até as redes internacionais. Assim, as redes podem ser divididas em diferentes segmentos, conforme quadro abaixo.

Quadro 02 - Alguns exemplos de redes de Colaboração

Redes de empresas que trabalham juntas para desenvolver novos produtos ou serviços;
Redes de organizações que buscam soluções conjuntas para questões sociais ou ambientais;
Redes de instituições de pesquisa que colaboram para desenvolver tecnologias avançadas;
Redes de governos que compartilham conhecimentos e recursos para enfrentar desafios globais, como a mudança climática.

Fonte: Próprio autor

O quadro acima demonstra exemplos de redes com base em categorias, pois não existe apenas uma rede, toda e qualquer interação seja ela pública ou privada com ou sem fins lucrativos, desde que os membros trabalhem juntos para alcançar objetivos comuns, são exemplos de redes colaborativas. Essas redes podem ser formais, com membros de diferentes organizações, ou informais, com membros de uma mesma comunidade, e geralmente são criadas para enfrentar desafios complexos que não podem ser resolvidos por uma única entidade ou setor. Segundo Muller (2018) a falta de institucionalização das redes pode levar ao seu compartilhamento livre, mas também significa que as redes podem se romper facilmente. Portanto, “Organizar-se em rede pode ser uma alternativa para fortalecer pontos estratégicos e conseguir bater a concorrência.” (SANTOS, 2017). Ainda com o pensamento de Santos (2017), para

Jorge Verschoore, professor de Estratégia e Redes de Cooperação da Unisinos, quando as empresas trabalham juntas, elas têm mais poder de negociação com os fornecedores. Isso pode ser bom para empresas e fornecedores, deixando todos felizes.

3.2 Governança de Redes Colaborativas e Alianças estratégicas

3.2.1 Governança de Redes Colaborativas.

Governança de redes colaborativas é o conjunto de práticas e processos utilizados para gerenciar e regular as interações entre os membros de uma rede colaborativa. Fernandes (2019) em seu projeto de pesquisa, diz que a governança é eficaz quando pode criar valor para as pessoas a quem serve. Isso se faz estabilizando seus parâmetros, ou estimulando o compartilhamento de experiências e aprendizados entre aqueles que atuam em projetos. Conforme Irie (2018) as organizações baseadas na complementaridade, partilha e reciprocidade nascem como forma de conquistar competitividade e trabalhar em conjunto para enfrentar os desafios do mundo atual.

Para Moro et. al (2021) a colaboração é uma boa maneira de ajudar a fortalecer as redes de governança. Portanto, a governança de redes colaborativas é importante para garantir a eficácia e a sustentabilidade da colaboração entre os membros da rede. Para Wagner (2023), ao criar redes colaborativas bem-sucedidas, os líderes precisam assumir seis papéis importantes. Essas funções ajudam a promover a cooperação e a comunicação dentro da rede. Outro fator importante na governança de redes colaborativas é a necessidade de estabelecer sistemas de prestação de contas e monitoramento de desempenho.

Portanto, afigura abaixo trata-se de uma representação de um diagrama ilustrativo das seis funções da Governança de redes colaborativas para mostrar a relação sinérgica entre elas.

Figura 02 - Funções para a Governança de Redes Colaborativas



Fonte: Adaptado de (Wagner, 2023)

Isso ajuda a garantir que os membros da rede estejam cumprindo suas responsabilidades e que os objetivos da rede estejam sendo alcançados de maneira efetiva. De acordo com Wagner et.al, (2016) a eficácia da rede depende de um conselho administrativo que elabore estratégias sobre o que a rede deve fazer e realiza atividades gerenciais para garantir que a rede esteja fazendo seu trabalho. Esses conselhos também estabelecem procedimentos de monitoramento para garantir que a rede esteja cumprindo seus objetivos.

Uma estrutura de governança que funcione bem é importante para o bom funcionamento de uma rede de diversos atores. Estudos constataram que uma rede colaborativa é mais adequada para desenvolver ações com resultados positivos, alinhadas a um objetivo estratégico específico. (ROSA, BEN & WAGNER, 2021). Em concordância, Moreira & Freire (2020) para que a governança da rede seja efetiva, é importante utilizar os mecanismos adequados de forma coordenada para que as relações entre os membros da rede sejam fortalecidas. Isso ajudará a rede a passar de um estágio de intercâmbio para um estágio mais avançado de aprendizagem, onde os participantes aprendem uns com os outros.

Wagner et.al (2016) diz ainda que uma das coisas que as redes com níveis mais altos e mais baixos de ganhos têm em comum é que elas têm regras escritas sobre como a rede opera (por exemplo, um código de ética, estatutos, regulamentos). Essas

regras ajudam a padronizar como os membros se comportam e definem expectativas de como devem agir. Além de ajuda a garantir que as decisões tomadas sejam baseadas em informações precisas e atualizadas e que todos os membros tenham a oportunidade de participar do processo de tomada de decisões.

3.2.2 Aliança Estratégica

Pinto (2019) diz que se a empresa agisse sozinha, teria dificuldade em superar as diversas ameaças e aproveitar as diversas oportunidades que podem se apresentar no ambiente externo. Isso implica dizer que nenhuma empresa consegue sobreviver sem manter alianças. Frente a isso, Barroso (2019) aponta que a globalização tornou mais fácil para as pessoas compartilhar informações e ideias, o que levou as empresas a encontrar maneiras de se manter à frente da concorrência.

Para isso, algumas empresas recorreram às alianças, que são acordos entre diferentes empresas para trabalharem juntas para melhorar seu desempenho ou até mesmo mantê-las vivas. A partir dessas considerações, o quadro a seguir faz uma síntese dos autores mencionados que definem parcerias estratégicas, destacando os principais elementos especificados para a definição do termo Aliança estratégica entre empresas.

Quadro 03 –Conceitos de Aliança Estratégica entre empresas

<i>Autor</i>	<i>Definição</i>
<i>(Andrade et.al 2018, p.40)</i>	<i>“as alianças estratégicas podem ser descritas como um contrato de troca, integração ou união de recursos específicos por diferentes parceiros, visando à obtenção de ganhos mútuos. Em um ambiente altamente competitivo, a soma de capacidades das organizações pode resultar no desenvolvimento de melhores soluções aos clientes das empresas”.</i>
<i>(Mendes et. al 2018, p.99)</i>	<i>“está comprovado, em vários estudos empíricos sobre cooperação, rede de associativismo e outras parcerias estratégias de empresas, que esses tipos de relacionamentos só trazem benefícios para as empresas participantes. Esse fato também é comprovado nesse estudo quando, se conclui que as experiências da rede de empresas analisadas trouxeram ganhos significativos para sua sobrevivência e fortalecimento da marca da rede, por meio de oportunidade única de cooperação estratégica entre os participantes”.</i>
<i>(Mendes 2019, p.15)</i>	<i>“Nas relações interorganizacionais, a confiança tem papel fundamental devidas às transações econômicas envolverem riscos. Na perspectiva de custos de transação,</i>

	<i>mercado e hierarquia,ela é uma forma alternativa de coordenar as atividades econômicas. Contudo, pode ser o elemento central nas relações de cooperação, fazendo com que os parceiros respeitem os compromissos assumidos”.</i>
<i>(Sausenet.al 2017, p.28)</i>	<i>“Constatam-se, ainda, os benefícios da inter-relação destas temáticas para a prática estratégica eficaz nas organizações. Se bem planejadas e integradas, a gestão estratégica de pessoas, a abordagem das capacidades dinâmicas e as redes intraorganizacionais, contribuem para o desenvolvimento e para a sustentabilidade das organizações e das pessoas envolvidas, a partir das relações estratégicas empresariais de cooperação, interação e inovação entre os agentes no cenário competitivo dos ambientes corporativos.”</i>

Fonte: Próprio autor.

Essa aliança pode ser feita por diversas razões, como compartilhar riscos, reduzir custos, aumentar a eficiência ou criar oportunidades de negócios. Pois de acordo com Beuren et.al (2019) quando as pessoas estão em uma aliança, é importante ter em mente que nem sempre estarão competindo umas com as outras. Isso pode levar ao vazamento de informações, o que pode levar riscos para a aliança. Essa aliança pode assumir várias formas, incluindo joint ventures, acordos de colaboração e alianças de marketing.

3.3 Os desafiosna formação de redes colaborativas

Formar redes colaborativas entre organizações pode trazer muitos benefícios, como compartilhamento de recursos e conhecimento, acesso a novos mercados e a possibilidade de trabalhar em projetos maiores e mais complexos. Contudo, para Cândido (2017) sem o fator confiança, dificilmente os envolvidos se sentirão à vontade para prosseguir no ambiente colaborativo. Segundo Prim (2017) a colaboração ajuda a trazer mudanças, mas às vezes não funciona perfeitamente. Alguns parceiros não fazem sua parte tão bem quanto poderiam, e isso pode impedir que as coisas avancem.

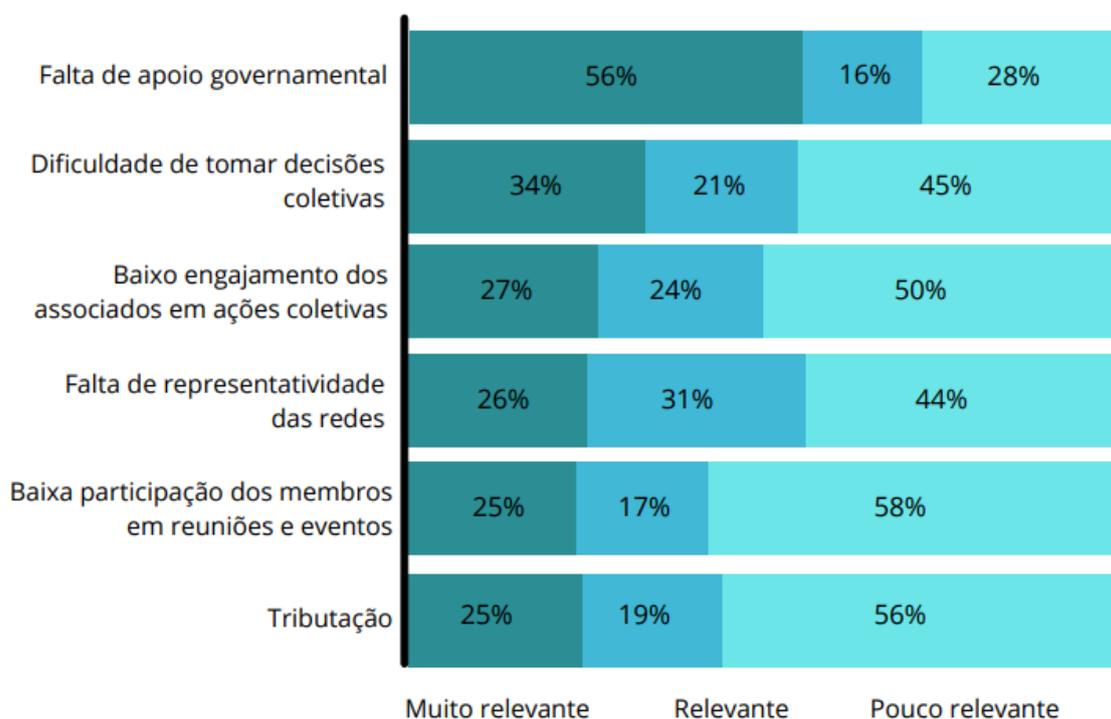
Para Silva et.al (2020) fazer a transição da microeconomia experimental para uma economia mais planejada, precisamos criar redes de base de movimentos e organizações populares e fazer com que o governo promova a cidadania na economia solidária. Stoll (2017) diz que essas redes são um lugar onde muitas pessoas diferentes com conhecimentos diferentes se reúnem. Na maioria das vezes, essa rica diversidade é

ignorada, mas é importante. Pois as redes colaborativas são um importante instrumento da economia solidária, já que permitem a cooperação entre diferentes grupos e iniciativas econômicas, fortalecendo as relações e a solidariedade.

Silva et.al (2020) diz ainda que a rede continua por vários caminhos diferentes, cada um com suas características. Portanto, para que essas organizações se mantenham bem-sucedidas em um mercado competitivo, elas precisam ter um processo de gestão que lhes permita equilibrar suas demandas internas e externas. Isso os ajudará a atingir seus objetivos. No entanto, os indivíduos sempre terão ideias diferentes, independentemente de quanto o grupo deseja trabalhar em conjunto (OLIVEIRA, 2021).

Um estudo realizado pelo Observatório Brasileiro de Redes 2021, explica sobre as principais dificuldades de formar redes colaborativas, destacando que a principal delas está relacionada aos incentivos do governo, que antes contavam com esse apoio, mas atualmente há poucos programas públicos de incentivos à formação de novas redes. Destaca ainda a falta de comprometimento dos próprios associados.

Figura 03 –Dificuldades das redes



Fonte: Pesquisa Nacional de Redes e Centrais de Negócios (2021)

A figura 02 é uma representação sobre as principais barreiras à formação de redes colaborativas no Brasil, apontando 56% da falta de apoio governamental, sendo

como palco principal o Maranhão, dados ilustrados na figura 01 em que o estado do Maranhão aparece com zero em formação de redes colaborativas.

Ainda no pensamento de Muller (2018), em seu projeto de pesquisa, diz que formar redes não é uma tarefa difícil, já a manutenção dessas redes criadas é o que torna difícil, uma vez que a falta de interações efetivas pode reduzir os benefícios que podem advir da rede. Em resumo, a formação de redes de colaboração pode apresentar diversas dificuldades, como a falta de compromisso, diferenças culturais e de idioma, diferenças nos valores e na visão, problemas de coordenação, competência, falta de recursos e problemas de confiança. É importante estar ciente dessas barreiras e trabalhar juntos para superá-las para que a rede de colaboração possa ter sucesso.

5METODOLOGIA

Neste capítulo destacam-se os diferentes procedimentos metodológicos que têm como principal objetivo delimitar a metodologia adotada nessa pesquisa. A construção se deu por meio de pesquisas bibliográficas e análise de documentos oficiais, como Leis Federais e Estaduais, além de coletas em sites oficiais que abordam o tema cooperativismo e Redes colaborativas. A pesquisa documental segue as mesmas diretrizes de uma pesquisa bibliográfica, o que difere são as inúmeras fontes de pesquisas, sobretudo pela diversificação dos materiais. (GIL, 2002).

3.1 Tipologia da Pesquisa

Com o intuito de entender a importância das redes colaborativas em organizações cooperativistas, neste trabalho realizou-se uma pesquisa de natureza básica, pois com a participação ativa do pesquisador no local de pesquisa, os dados coletados tendem a ser mais fidedignos. (GIL, 2002, p. 53). Dessa forma, essa pesquisa tem um foco mais prático, buscando gerar conhecimentos que possam ser aplicados diretamente na solução de problemas reais.

Com uma abordagem qualitativa, Manzato e Santos (2012, p. 7) afirma que esse tipo de pesquisa tem como objetivo medir opiniões, sensações, hábitos e atitudes de um público-alvo, de modo a representar estatisticamente os dados, e desde que o estudo permita, podem possuir indicadores qualitativos. Foi definido esse tipo de abordagem

por compreender um fenômeno de forma mais completa e abrangente, a partir da análise tanto de dados numéricos, quanto de dados descritivos.

Com objetivos de base exploratória e descritiva, a pesquisa exploratória trata de levantar informações sobre o objetivo de pesquisa, delimitando e estruturando as condições de amostra desse objeto. (SEVERINO, 2007, p.123). Dessa forma, a escolha pela pesquisa exploratória e descritiva entende essa abordagem como a mais adequada para a análise, compreensão e inferência acerca do tema proposto na pesquisa aos associados, por ser um tema pouco conhecido e explorado pelo universo acadêmico.

3.2 Delineamento da Pesquisa

Os principais instrumentos utilizados para a coleta de dados foram pesquisas bibliográficas, análise em documentos oficiais, entrevistas e questionários aplicado ao público-alvo. A entrevista foi realizada na APIMEL - Associação de Apicultores na cidade de Junco do Maranhão, há 259,0 km da capital, via MA-106, com uma população estimada de [2021] 4.334 pessoas. A associação possui mais de 15 anos no mercado apícola e dispõe de 65 associados, e atualmente as atividades relacionadas à manutenção do local são de responsabilidade do presidente.

O Maranhão é o 3º maior produtor de mel do Nordeste, do Maranhão, a região do Alto Turi é a que mais produz, embora municípios vizinhos apareçam no ranking liderando a produção, Junco, considerando a quantidade populacional é a que mais produz mel no Maranhão, além de contar com apicultores nativos da região, enquanto outros municípios recebem apicultores de outros estados para a produção de apiário na região. A APIMEL atualmente tem capacidade de produzir 210 toneladas de mel por ano e 5 mil quilos de mel por mês.

A AGERP em parceria com a ASBRAER viabiliza o levantamento dos dados das entidades de registros da exploração do mel. Dentre esses registros o IBGE constitui a principal fonte de estatísticas desse segmento econômico.

3.3 Coleta de Dados

O trabalho foi constituído por três etapas, sendo a primeira delas pesquisa bibliográfica a respeito do tema cooperativas e redes colaborativas, a fim de constituir

uma base sólida para a pesquisa abordada a partir de livros, teses, dissertações, artigos e documentos extraídos da internet por meios digitais como Google, Google Acadêmico, Repositórios, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações, Scielo, dentre outros.

A segunda parte foi coletar os dados com perguntas pertinentes ao assunto por meio de entrevistas e questionários aplicado ao público-alvo. A princípio a entrevista seria para um grupo de no mínimo 5 pessoas, porém apenas 3 aceitaram participar, as demais apenas por meio de questionários. A entrevista foi realizada presencialmente com o (Entrevistado 01) Presidente da associação, com o (Entrevistado 02) segundo secretário, e com o (Entrevistado 03) Diretor Técnico. As entrevistas foram individuais em dias alternados. O questionário da entrevista dispôs de 11 perguntas, sendo uma voltada apenas para o presidente da associação, e 10 perguntas para o diretor técnico e o segundo secretário. O objetivo dessa entrevista com os líderes foi no intuito de perceber qual o entendimento deles sobre a formação de redes colaborativas na cooperativa, quais estratégias foram tomadas para que pudessem formar essas alianças estratégicas e quais os benefícios que uma formação de parcerias pode contribuir para a associação.

Com as respostas obtidas nas entrevistas, elaborar um questionário sobre o tema redes colaborativas, seria importante para entender sobre outra ótica, qual a percepção dos associados sobre alianças estratégicas e os benefícios para a cooperativa. Nesse sentido, foi elaborado um questionário pela plataforma *Google Forms* com 12 perguntas qualitativas do modo escala linear, por não ter sido possível reunir todos para a aplicação do questionário, que foi enviado via *WhatsApp* para cada associado. A pesquisa teve como objetivo analisar a percepção dos cooperados sobre formação de redes colaborativas, e como as alianças estratégicas geram valor para as organizações cooperativistas.

A terceira etapa é a categoria os resultados da entrevista e realizar a inferência. Foi realizada a pesquisa e coleta dos dados na associação dos apicultores de Junco do Maranhão, de março até maio de 2023.

3.4 Análise de Dados

Os dados foram analisados por meio de um quadro com a súmula das principais percepções dos entrevistados frente às questões, por meio de gráficos provenientes da pesquisa de campo, através das respostas dos associados. E, assim, promover uma discussão do assunto com autores mencionados neste trabalho, a fim de compartilhar ideias e pensamentos.

3.5 Aspectos Éticos

Os aspectos éticos de uma pesquisa são importantes para garantir que a pesquisa seja conduzida de forma responsável e respeitosa com os participantes, minimizando quaisquer riscos e maximizando os benefícios da pesquisa.

A pesquisa foi autorizada pelo atual Presidente da organização, do qual os participantes da entrevista receberam um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, elaborado dentro dos preceitos éticos em pesquisa, e da resolução, para que indiquem sua livre participação no estudo.

Há um conjunto de regras para garantir que tudo esteja seguro, mas às vezes as pessoas podem se sentir um pouco desconfortáveis em falar sobre o assunto, o que pode deixá-las envergonhadas enquanto estão envolvidas. Ressalto ainda que a identidade de cada participante será preservada e seu nome será substituído por numeração.

Quanto aos riscos, a pesquisa foi elaborada em conjunto, facilitando assim o entendimento das dificuldades, em termos gerais, não coloca riscos aos participantes, uma vez que se tornam atores ativos do processo.

Os benefícios podem ser amplos e variados, tanto para a sociedade em geral quanto para os indivíduos envolvidos na pesquisa, podendo conduzir a novas descobertas e avanços que podem levar a uma melhor compreensão do mundo e à melhoria da qualidade de vida, sobretudo na identificação de novas oportunidades de mercado, aperfeiçoando seus produtos e serviços.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O presente capítulo propõe descrever e discutir os resultados oriundos das entrevistas e da coleta através do questionário por meio de gráficos. Posteriormente, será apresentada a análise temática dos dados obtidos através da pesquisa documental, referida nas sessões anteriores, quanto aos dados provenientes da entrevista e do questionário.

Com o intuito de analisar o modo como as cooperativas criam redes de colaboração, a pesquisa teve como principal objetivo buscar entender sobre a percepção dos associados quanto ao tema proposto, assim, foi realizada uma pesquisa de campo na associação de apicultores de Junco do Maranhão.

Junco é uma cidade pequena com pouco mais de 4 mil habitantes, possui um PIB de aproximadamente R\$ 52,3 milhões de reais, sendo que 45,4% do valor adicionado advém da administração pública, na sequência aparecem as participações da agropecuária (28,7%), dos serviços (45,4%) e da indústria (2,6%). Entre os setores característicos da cidade, também se destacam as atividades de administração pública em geral e criação de bovinos para corte. Com um grande potencial para novos negócios, em 2007, de início com pouco mais de 15 associados, foi fundada a Associação de Apicultores de Junco do Maranhão. Com terrenos e um solo propício à produção de mel, muitas famílias viram nessa oportunidade um ótimo negócio para explorar na região. A quantidade de associados aumentou ao longo dos anos e com ele um sonho que era comercializar o mel. Hoje a associação é composta por 65 associados, sendo a maioria famílias que dependem apenas da produção do mel, além disso os principais compradores são empresas privadas que se deslocam de outras regiões apenas para comprar o Mel de Junco, por já ter sido comprovado que é um mel orgânico, e isso tem chamado a atenção de atravessadores que exportam o mel para fora do país.

4.1 Avaliação do Cooperativismo e Redes Colaborativas.

Baseado na pesquisa de campo, foi possível identificar sobre a ótica dos associados pontos cruciais para entender que as redes de colaboração requerem mais que formar parcerias fortes, é necessário colaboração entre todos os envolvidos.

Ao perguntar no questionário se os associados acreditam que a formação de redes colaborativas pode trazer benefícios para a suas cooperativas, das 14 respostas, 92,9% dizem concordar totalmente com a formação de redes colaborativas.

Percebe-se que na visão da maioria dos associados, a formação de redes colaborativas é importante no que diz respeito à captação de recursos. Contudo, na entrevista realizada com o presidente da associação, ele afirma que há muitas dificuldades na construção dessas redes, pois “[...]para formar uma cooperativa há muitos custos, e hoje não temos recursos nem pra pagar as principais despesas, como energia e zelador”.

Embora a associação tenha uma natureza cooperativa, segundo o presidente, ela não se constitui como uma por não estar enquadrada nas leis que regem uma cooperativa, uma vez que a associação de apicultores de Junco do Maranhão é uma associação sem fins lucrativos.

Ainda nesse sentido, Socreppa e Silva (2017) entende cooperativas como organizações de pessoas que querem trabalhar juntas, ninguém é obrigado a fazer parte de uma cooperativa, elas geralmente são formadas quando um grupo de pessoas decide que quer trabalhar junto para alcançar um objetivo comum. Entretanto, é necessário seguir regras com base nos princípios, conforme dito por Silva, Búrigo e Cazella (2021) em que a cooperativa deve ser regida de acordo com os princípios democráticos, o que significa que todos os participantes devem agir com responsabilidade e honestidade uns com os outros.

As cooperativas, além de gerar empregos contribuem para o desenvolvimento onde atuam. Assim, em relação à implementação de redes colaborativas, é vista pelo presidente como:

[...] eu achava que pra você vender precisava apenas ter o produto. Só que quando o Sebrae pediu os documentos pra uma parceria pra vender nosso mel, eles disseram que nós não poderíamos entrar, porque nós somos associação sem fins lucrativo, ou seja, tinha que ser uma empresa. Aí está sendo a dificuldade que eu encontrei, porque lá existem muitas empresas até de fora que vem e compra o mel. Através dessa parceria, quando a empresa está cadastrada na plataforma do Sebrae eles olham as empresas e a quantidade de mel que a empresa produz, logo entram em contato. Fiquei animado, mas recebi o retorno que não seria possível por não ser uma cooperativa.

Percebe-se na fala do presidente que a busca por parcerias tem sido constante para a comercialização do mel, contudo possui pouco conhecimento e encontra dificuldades em formar uma cooperativa, pois para abrir uma empresa é necessário capital social, e nas condições em que a associação se encontra no momento não há possibilidade de isso acontecer, principalmente por questões financeiras.

A pergunta de número dois direcionada aos associados foi se eles acreditam que a formação de redes colaborativas pode trazer desafios para a cooperativa. A grande maioria, com 71,4% disseram concordar totalmente que com a formação de redes podem surgir desafios para a cooperativa.

O Sistema OCB descreve as cooperativas como uma grande rede onde todos ganham: os cooperados e a sociedade como um todo, é partilhar os resultados com os envolvidos que ajudaram na construção dessas redes.

Nesse mesmo sentido, o presidente acredita que “[...]parceria é um ajudando o outro, é encontrar um parceiro que leve o seu produto para o mercado, é formar parceria com o governo.” Entende-se com essa fala, que o presidente quis se referir que parceria é a união de duas partes que se ajudam mutuamente. Já para o 2º secretário “[...]é a parceria entre os colaboradores, com os bancos, prefeitura, governo e entidades”.

Percebe-se que o entendimento dos associados sobre redes colaborativas é bem limitado, o entrevistado 01 destaca que:

[...]o pensamento dos associados é sempre o mesmo, “só acredito vendo”. Em todas as reuniões eles sempre dizem que não vai dar certo, que sempre foi assim, eles nunca querem cooperar quando precisa comprar algo. Quando precisamos formar alguma parceria para obter algum ganho, é sempre colocado para plenário, justamente para que a maioria decida, e mesmo depois de aprovado fora das reuniões falam que isso não vai dar certo, ou seja, além de não ter colaboração na maioria dos casos, ainda desmotivam aqueles que acreditam.

Percebe-se que o entrevistado 01, ao se expressar dessa forma, afirma que os membros têm uma atitude cética, adotando o lema " Vou acreditar quando ver ". Em todas as reuniões, eles expressam a crença de que as iniciativas não serão bem-sucedidas, inspiradas em experiências passadas. Além disso, relutam em cooperar com as compras necessárias, e mesmo após a aprovação do plenário, continuam manifestando dúvidas e descrença nos resultados, desestimulando os que acreditam no projeto.

Em contrapartida, o entrevistado 02 tem uma visão diferente sobre a cultura organizacional da associação, do qual na percepção do entrevistado existe uma boa relação entre os associados “[...]lá o relacionamento é bom, quase todas as ideias que é colocado em pauta o que vale é a grande maioria e todos respeitam”. Nota-se em sua fala que que nesse ambiente, o relacionamento interpessoal é positivo e quase todas as ideias expostas são consideradas com base na visão da maioria, com todos os participantes demonstrando respeito mútuo.

Observa-se nas falas dos entrevistados uma similaridade com o pensamento de Oliveira (2021), pois ele pondera que como organização econômica e social, as cooperativas devem unir esforços em busca da sustentabilidade financeira. Na busca por resultados, reunir especialistas com ideias semelhantes podem tomar medidas conjuntas que tragam resultados para a equipe. Esse deveria ser o pensamento de todos os associados, visto que o benefício será para todos.

4.2 Contribuição das Alianças Estratégicas nas Cooperativas

Para Andrade et.al (2018) uma aliança estratégica pode ser descrita como um contrato no qual diferentes parceiros trocam, integram ou combinam recursos específicos para benefício mútuo. Em um ambiente competitivo, a soma das capacidades organizacionais pode desenvolver melhores soluções para clientes corporativos.

Assim, a pergunta de número três foi se os associados acreditam que a formação de redes colaborativas pode melhorar a sustentabilidade financeira da cooperativa. 85,7% disseram que concordam totalmente. No entanto, nas entrevistas essa falta de colaboração entre alguns associados foi muito evidenciada, o que mostra que muitos só compõem a lista de associados, mas na prática não estão 100% engajados, deixando evidentes as dificuldades e a falta de comprometimento por parte da grande maioria.

Nesse sentido, foi perguntado aos entrevistados 02 e 03 sobre a importância da participação dos cooperados na formação dessas redes. O entrevistado 02 destaca que:

[...]Lá na associação muitos preferem ficar na mesmice, e não é questão de incentivo. As vezes eles ficam com aquela ideia de que da forma que está dando certo e não buscam conhecimento, eu por exemplo estou sempre buscando atualização online.

Já o entrevistado 03 ressalva que:

[...] Na verdade os associados poderiam cooperar muito mais, porém muitos não buscam conhecimento, isso que está faltando dentro do sistema corporativo da nossa região. O que falta é informação, eles não buscam o conhecimento e isso trava na busca por parcerias e recursos.

Sobre o ponto de limitação técnica, o entrevistado 02 salientou o desejo de ter mais capacitação para os associados, pois muitos ficam na mesmice. Já na fala do entrevistado 03 nota-se a falta de busca por conhecimentos para possibilitar a criação de algo novo e diferente para o mercado. Assim, tem-se observado que faltam estratégias por parte da gestão para transformar essa realidade, bem como o pensamento dos associados.

Figura 03 – Capacitação para Fabricação e Envase de Mel



Fonte: Asbraer (2019)

Foram muito citadas nas entrevistas as parcerias com o Governo do Estado, em que foram realizadas algumas capacitações para melhorar as atividades dos apicultores, pois o principal objetivo era aprender sobre boas práticas na fabricação e no envase de mel, dentre outras atividades; porém não tem havido essas capacitações com tanta frequência, o que faz com que acabem ficando na mesmice e não busquem outras formas de se atualizar.

Nesse sentido, quando questionado aos entrevistados sobre a confiança dos associados, o presidente destaca:

[...]eu creio que é a falta de confiança, porque sempre que eu busco algum recurso pra tentar comercializar nosso mel, eu sempre deixo em aberto a disponibilidade de qualquer pessoa que queira ir comigo, porém o que eles sempre falam é que não vai dar certo, que eu tô só ganhando dinheiros custas da associação. (Entrevistado 01)

Já o diretor técnico destaca em sua fala:

[...] eu creio que hoje uma das maiores dificuldades é a falta de confiança dos associados, porque para formar parcerias é necessário passar confiança pra poder dar certo. E hoje não tem uma total união, uma vez que existem dois grupos dentro da associação, e aqueles com mais conhecimento tentam de alguma forma abrir a mente dos demais e eles se fecham naquilo que eles acreditam, isso acaba dificultando a relação ganha-ganha. (Entrevistado 03)

Nota-se nas duas entrevistas uma similaridade com o pensamento dos autores pois esses dois pensamentos vão de acordo com o pensamento de Beuren et al (2019) em que ele diz que além do compartilhamento de informação, o fator confiança é um elemento muito importante, pois pode influenciar a postura na distribuição de diferentes aspectos organizacionais, que pode melhorar a ação, definição de objetivos, feedbacks, além de reduzir conflitos. Já para Cândido (2017) sem a confiança dos associados, dificilmente haverá colaboração, pois eles não se sentem parte de um espaço colaborativo.

Para conseguir mensurar a importância dos ganhos obtidos a partir de alianças estratégicas foi perguntado aos associados sobre acesso a novos mercados. Desses, 85,7% concordam totalmente que a formação de redes colaborativas pode melhorar o acesso a novos mercados. Nota-se no pensamento dos associados que a colaboração pode ser uma chave de acesso a novos mercados, contudo conforme relatos anteriores, a busca por essas redes não está sendo desempenhada corretamente. Assim, sobre a importância dos ganhos obtidos através de redes colaborativas, o presidente destaca “[...]um dos ganhos que poderíamos ter, seria comprar um equipamento bom pra envasamento de mel, pois o sonho da associação é comercializar esse mel”. No pensamento do segundo secretário “[...]lucro e desenvolvimento local, pois o apicultor ganhando, ele vai gastar no município”. Já para o diretor técnico “[...]podem ser vários, mas o investimento esse é importante para o negócio crescer, e a valorização do produto final.”

As falas dos membros da associação refletem diferentes aspectos relacionados ao desenvolvimento da associação, desde a obtenção de equipamentos adequados para a comercialização do mel, passando pela geração de lucro e

desenvolvimento local até o investimento para o crescimento e valorização do produto. Essas perspectivas combinadas podem contribuir para o alcance dos objetivos da associação e o fortalecimento de sua atividade comercial.

Outro ponto observado foi a parceria realizada com o Governo do Estado, em que o presidente cita o fato de não ter recebido equipamentos para a produção do mel:

[...] Quando o governo entrega uma casa de mel, ele não a entrega limpa, ele entrega uma máquina de envasador automático, máquina de fazer sachê, estufa pra lavar as garrafas pra higienizar, um escritório, é completo. Mas quando foi inaugurado a casa do mel aqui para a gente, não veio nada disso. Tem uma máquina de muitos anos atrás, um decantador que nós compramos e enchemos garrafinha por garrafinha na época que tivemos uma parceria com o governo.

Identifica-se que quando o presidente se refere a essa parceria, é a parceria realizada com a prefeitura e o Governo do Estado, através da qual foi inaugurada a casa do mel e na oportunidade o recebimento do selo SIE - Serviço de Inspeção Estadual, possuindo uma capacidade de produzir 5 mil quilos de mel por dia, além de garantir que esse mel dos apicultores de Junco do Maranhão possa ser comercializado.

4.3 A percepção dos associados sobre os benefícios da aliança estratégica como geração de valor para as cooperativas

De acordo com Mendes et.al (2018) em vários estudos empíricos de colaborações, redes afiliadas e outras parcerias estratégicas entre empresas, esses tipos de relacionamentos beneficiam as empresas participantes. Este estudo descobriu também que quando as empresas trabalham juntas e se ajudam, isso as torna mais fortes e as ajuda a permanecer no mercado por mais tempo.

Assim, ao perguntar sobre quais os benefícios poderiam ser adquiridos com possíveis parcerias, os entrevistados disseram que além de recursos, parcerias com empresas privadas, também seriam as políticas públicas que têm como objetivo promover e fortalecer o desenvolvimento da sociedade civil.

Na percepção do presidente:

[...]nosso principal objetivo hoje é comercializar o mel, esse é nosso foco no momento. Tivemos uma parceria com o Governo do Estado, mas não prosperou por questões políticas, mas com toda certeza se essa parceria tivesse continuado, ou mesmo com empresas privadas iria beneficiar não só a

associação, mas a comunidade como um todo, pois movimentaria muito a economia local.

Já na percepção do diretor técnico:

[...]dentro do Estado do Maranhão só existe duas unidades de extração de mel que tem o selo de inspeção estadual, uma somos nós da Apimel, e o outro é em Bacabeira. A estrutura que temos aqui é pra interposto, pois a documentação diz que somos aptos até pra transportar mel para os Estados Unidos e qualquer outro lugar. Temos o mel, temos produção, mas não temos políticas públicas Municipal e nem estadual que veja essa oportunidade de crescimento para os associados e conseqüentemente para a sociedade como um todo.

O entrevistado 01 fala da importância da comercialização do mel para a sociedade e comunidade, destacando os esforços para encontrar parcerias público-privadas que não apenas beneficiassem a associação, mas que possam melhorar a economia local. Já na segunda fala destaca-se a inexistência de estruturas adequadas para a produção e transporte do mel, sobretudo da carência de políticas públicas municipais e estaduais que reconheçam e promovam o potencial de crescimento de seus membros e da sociedade como um todo. Ambos os discursos abordaram a necessidade de apoio de políticas estaduais para aumentar as vendas locais de mel e estimular o desenvolvimento econômico.

Essas opiniões acerca de alianças estratégicas só confirmam o estudo realizado pela Pesquisa Nacional de Redes e Centrais de Negócios (2021), em que a maior concentração de redes está na região Sul e Sudeste, no Nordeste apenas algumas regiões e especificamente no Maranhão, a pesquisa não apontou nenhum resultado sobre o desenvolvimento de alianças estratégicas, o que é ruim não só para a associação, mas para a sociedade como um todo, pois as políticas públicas desempenham um papel fundamental em fornecer um ambiente propício para o crescimento e fortalecimento dessas associações.

Na pergunta de número quatro foi indagado aos associados sobre as redes colaborativas e a capacidade de negociação dos fornecedores. Cerca de 92,9% concordam totalmente com essa prática. Esses pensamentos validam a fala do autor Prim(2017) em que a colaboração ajuda a trazer mudanças, mas às vezes os resultados não são tão satisfatórios, pois alguns parceiros não estão dando o seu melhor, o que pode impedir que as coisas avancem.

Outro ponto observado é que hoje a associação não possui uma parceria bem estruturada, ela apenas vende o produto para algumas empresas privadas a um

preço muito baixo para não poder ficar com o mel empacado, disse o segundo secretário “[...] eles querem saber de quantidade, a gente precisa ter a quantidade que eles exigem, pois segundo fontes seguras eles possuem metas, e quando eles atinge essa meta quem sai perdendo somos nós que ficamos com o mel sem ter pra quem vender, aí eles vem e compram o valor que eles querem [...]”.

Observa-se na fala do segundo secretário a preocupação quanto à parceria com essas empresas privadas, uma vez que os compradores estão interessados principalmente na quantidade de mel ofertado. Ele ressalva a importância de ter a quantidade necessária, pois devido a meta, caso esse objetivo não seja alcançado, a associação perderá armazenando mel sem comprador. Em tal situação, eles podem usar essa vantagem para comprar mel a um preço favorável para eles.

Quando questionado se os associados acreditam que a formação de redes colaborativas pode melhorar a troca de conhecimento e experiências entre as cooperativas, 92,9% dos associados acreditam totalmente que a formação de redes colaborativas pode oferecer experiências e trocas de informações.

A visão dos associados vai de acordo com o pensamento de Sausenet.al (2017) a inter-relação desses temas também é benéfica para uma prática estratégica eficaz nas organizações. As abordagens de gestão estratégica de pessoas, capacidades dinâmicas e redes Inter organizacionais, se bem planejadas e integradas, contribuem para o desenvolvimento e sustentabilidade de organizações e pessoas relacionadas, relacionamentos estratégicos de negócios baseados na cooperação, interação e inovação entre os agentes da empresa e cenário do ambiente.

Nesse mesmo sentido, ao questionar sobre o alinhamento de objetivos entre os associados e a formação de redes colaborativas o presidente destaca:

[...]No momento só temos parceria com o governo como a Agerp- Agência Estadual de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural do Maranhão que faz capacitação ensinando como preparar os inchame, como administrar a associação. É uma grande parceria que temos hoje. Porém, depois das capacitações tudo volta a ser a mesma coisa, eles não levam como aprendizado pra vida.

Nota-se na fala do presidente que esta parceria tem um impacto significativo nas operações atuais, no entanto, após a conclusão dos cursos de formação, muitos associados não conseguem aplicar de maneira duradoura os conhecimentos adquiridos em suas práticas cotidianas. Infelizmente, os ganhos e melhorias desses exercícios não

são conservados ao longo do tempo. Ainda em relação à pergunta, o diretor técnico contribui com sua percepção:

[...]Eu acho que na verdade o que está faltando mesmo hoje para os associados, é tomar a decisão do que realmente quer, é acreditar de fato naquilo que tão fazendo. Porque não adianta hoje você querer um segmento no qual não acredita nele. (Entrevistado 03)

O diretor, quando se expressa dessa forma, diz que as pessoas precisam gostar do que fazem e acreditar naquele segmento, pois uma associação requer colaboração para que os objetivos sejam atingidos. É importante entender que perseguir um determinado segmento sem real comprometimento e convicção não faz sentido. É importante alcançar a harmonia entre seus objetivos pessoais e as ações que você toma para alcançar o sucesso desejado.

Essas opiniões alcançam o que foi dito por Mendes (2019) em que a confiança desempenha um papel importante nas relações entre as organizações. Do ponto de vista comercial, de mercado e de custo hierárquico, essa é uma forma alternativa de alinhar atividades motivadoras. No entanto, pode ser um elemento-chave de uma relação de trabalho e garante que os parceiros cumpram suas promessas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa visou a alcançar o objetivo geral de avaliar a percepção dos cooperados sobre alianças estratégicas como uma forma de gerar valor para a Cooperativa dos Apicultores de Junco do Maranhão. Para tanto, foi realizada uma revisão sistemática da literatura e um estudo de caso com o intuito de esclarecer a temática acima. Com base na pesquisa e análise dos dados coletados, é possível tirar algumas conclusões relevantes.

Primeiro, entende-se que o objetivo geral foi parcialmente atingido, pois à medida que as pesquisas do questionário apontam reconhecer os benefícios dessas parcerias, como acesso a novos mercados, compartilhamento de recursos e conhecimento e aumento da competitividade do setor apícola, nas entrevistas esses benefícios não são reconhecidos na prática. Além disso, a percepção de alianças estratégicas entre os membros cooperantes é principalmente positiva. Eles reconhecem que, ao se associarem a outras organizações, as cooperativas podem superar desafios

difíceis de enfrentar sozinhos. A troca de experiências e conhecimentos com parceiros estratégicos também pode ajudar a melhorar a gestão cooperativa e as práticas de produção.

Ainda assim, ambos reconhecem a importância de construir alianças estratégicas como uma forma de gerar valor para a cooperativa, apesar de que a construção dessas parcerias muitas vezes não seja possível por questões políticas, financeiras, ou até mesmo por falta de estratégias. Pois confirmo o dito por Wagner (2023) tão importante quanto criar alianças estratégicas, é a participação do líder na governança de redes, a fim de melhorar o sistema de prestação de contas, bem como o monitoramento dos desempenhos.

Em relação ao primeiro objetivo específico, a análise do conceito de corporativismo e a construção de redes colaborativas se mostraram fundamentais para nossa compreensão do contexto em que a Cooperativa dos Apicultores de Junco do Maranhão está inserida. Ao explorar os fundamentos teóricos do corporativismo, conseguimos identificar os princípios e valores que norteiam essa forma de organização, enfatizando a importância da cooperação, do compartilhamento de recursos e do reforço coletivo. Além disso, quando discutimos a construção de redes colaborativas, vemos como essas parcerias podem melhorar os resultados cooperativos e a competitividade.

Quanto ao segundo objetivo específico, mensurar os benefícios que as cooperativas obtêm com a formação de alianças estratégicas mostrou-se positivo. Os cooperados reconhecem que essas parcerias trazem benefícios significativos para a cooperativa, como acesso a novos mercados, compartilhamento de recursos e conhecimento e aumento da competitividade do setor apícola. Esses resultados são fundamentais para promover o crescimento e a sustentabilidade da cooperativa.

Com relação ao terceiro objetivo específico, a avaliação da percepção dos cooperados sobre as alianças estratégicas como geração de valor para as cooperativas mostrou-se bastante favorável. Os cooperados reconhecem que as alianças estratégicas geram valor para as cooperativas na medida em que superam desafios, trocam experiências e aprimoram práticas de gestão e produção. Essa percepção positiva reforça a importância das parcerias estratégicas como uma estratégia eficaz para fortalecer as cooperativas e aumentar sua competitividade no mercado.

Entretanto, observa-se que há uma discrepância no que foi informado no questionário com as informações ditas nas entrevistas. No questionário todos os

dados apontam para dados positivos, enquanto para o presidente, diretor técnico e o segundo secretário embora as redes de colaboração possuam um papel fundamental para as associações, elas não têm sido levadas com seriedade pelos associados, além disso também foi possível identificar as dificuldades enfrentadas pela associação em formar uma cooperativa, que é hoje um dos principais bloqueios para a comercialização do mel. Assim, buscou-se analisar, a partir dos relatos das pessoas que vivenciam o dia a dia da associação as principais dificuldades na formação dessas parcerias.

Também foram identificados ao longo da pesquisa vários desafios, como formar uma cooperativa, a construção de parcerias etc. Observou-se que a seleção e gestão adequada das alianças são fundamentais para o sucesso das cooperativas. É necessário estabelecer critérios claros na seleção de parceiros estratégicos, levando em consideração sua compatibilidade com os valores e objetivos da cooperativa. Além disso, a gestão eficaz de uma coalizão requer uma comunicação aberta e transparente entre todas as partes envolvidas, bem como uma clara definição de metas e expectativas.

Considerando esses fatores, recomendamos que a Cooperativa dos Apicultores de Junco do Maranhão continue a buscar alianças estratégicas como uma forma de gerar valor. É importante investir em um processo de seleção e gestão adequado, garantindo que o parceiro escolhido se encaixe na missão e visão da cooperativa. Além disso, é importante ser proativo na identificação de oportunidades de parceria e no estabelecimento de acordos mutuamente benéficos.

Por fim, este estudo contribui para compreender a importância das alianças estratégicas como ferramenta de criação de valor para a Cooperativa dos Apicultores de Junco do Maranhão. Esperamos que os resultados e recomendações aqui apresentados sejam úteis para a gestão cooperativa na tomada de decisões futuras relacionadas a parcerias estratégicas. Acreditamos que, ao fortalecer essas alianças, as cooperativas estarão mais bem preparadas para enfrentar os desafios do mercado e continuar crescendo de forma sustentável.

Com base nessas conclusões, recomendamos que a Cooperativa dos Apicultores de Junco do Maranhão continue investindo em alianças estratégicas que gerem valor para a cooperativa e seus cooperados. As cooperativas devem promover uma cultura de cooperação e colaboração entre os associados, estimular a busca de parcerias estratégicas e oferecer suporte e treinamento para a gestão eficaz dessas alianças. Além disso, é importante que as cooperativas entendam as oportunidades de

mercado e as necessidades dos consumidores para se adaptarem rápida e estrategicamente por meio dessas alianças.

Observou-se no desenvolvimento dessa pesquisa a falta de temas voltados para redes colaborativas, pois entendo ser um assunto relativamente novo para a academia. Por seu conceito ser multidisciplinar, seu desenvolvimento pode envolver diversas áreas do conhecimento. Com relação ao tema redes colaborativas em cooperativas, poucos trabalhos foram encontrados. Assim, apresento algumas sugestões para novas pesquisas futuras dentro da temática:

a) Mensurar os ganhos que uma cooperativa pode obter através da formação de redes colaborativas, como as parcerias evoluem, quais são os desafios e oportunidades enfrentados pelas cooperativas envolvidas.

b) Compreensão aprofundada do papel do cooperativismo, destacando suas características, princípios e benefícios. Isso pode ajudar pesquisadores e profissionais a entender melhor o conceito de cooperativismo e seu potencial como modelo de negócios.

Por fim, este estudo contribui para a compreensão do conceito de cooperação e formação de redes cooperativas, e para a mensuração dos benefícios da cooperação por meio de alianças estratégicas e avaliação.

REFERÊNCIAS

A UNIÃO Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária (Unicafes). [S. l.] disponível em: <https://www.unicafes.org.br/p/historico>. Acesso em: 13 mar. 2023.

AGERP - MA realiza capacitação para associação de apicultores, em Junco do Maranhão. [S. l.], 4 set. 2019. Disponível em: <http://www.asbraer.org.br/index.php/rede-de-noticias/item/5115-agerp-ma-realiza-capacitacao-para-associacao-de-apicultores-em-junco-do-maranhao>. Acesso em: 28 abr. 2023.

ALVES, Giselle Borges. Incidência de normas concorrenciais em cooperativas:: a intervenção estatal sobre Cooperativas no Brasil. **Questões relevantes do cooperativismo brasileiro**, Bilbao, ano 2021, ed. 17, p. 43-75, 6 maio 2021. DOI <https://doi.org/10.18543/dec-17-2021pp43-74>. Disponível em: <https://dec.revistas.deusto.es/article/view/2081>. Acesso em: 30 mar. 2023.

ANDRADE, Adriano Oliveira; MYASHITA, Giseli Ayumi; JAVAREZ, Hugo Leonardo Garcia; CAMARGO, Renata; NUNES, Silvana Lima; PEREIRA, Jaiane Aparecida. Aliança estratégica: Um estudo de caso sobre a parceria entre uma cooperativa agrícola e uma multinacional do ramo de irrigação. **Agropampa: Revista de Gestão do Agronegócio**. Revista Agropampa, ano 2018, v. 3, ed. 1, p. 39-47, 19 jul. 2019. Disponível em: <https://periodicos.unipampa.edu.br/index.php/Agropampa/article/view/157>. Acesso em: 16 abr. 2023.

ANUÁRIO COOP 2022. [S. l.], 19 jun. 2023. Disponível em: <https://anuario.coop.br/brasil/cooperativas/>. Acesso em: 30 mar. 2023.
BARROSO, DENYS SODRE. **Implicações estratégicas do portfólio de Alianças / Redes de empresas globais orientadas à inovação: Caso da embraer S.A**, Orientador: Profª. Teresia Diana Lewe van Aduard de Macedo Soares. 2019. 198 f. Tese (Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração de Empresas da PUCRio) - PUC-Rio, Rio de Janeiro, 2019. DOI <https://doi.org/10.17771/PUCRio.acad.47722>. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/PUC_RIO-1_762639d2d06a204a48ec23347fa6516f. Acesso em: 15 abr. 2023.

BEUREN, Ilse Maria; THEISS, Viviane; OLIVEIRA, Renata Mendes e; MANNES, Silvana; LUIZ, Thiago Tomaz. Efeitos do Compartilhamento de Informações no Risco e Desempenho da Aliança Estratégica de Cooperativas. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, Brasília, ano 2019, v. 3, n. 4, p. 372-389, 20 dez. 2019. DOI <https://doi.org/10.17524/repec.v13i4.2295>. Disponível em: <https://repec.org.br/repec/article/view/2295>. Acesso em: 17 abr. 2023.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF. Diário Oficial da União, seção I, Brasília, DF, 05 de Out. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 21 de abr. 2023.

BRASIL. Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. **Diário Oficial da União**, seção I, Brasília, DF, 25 de jul. 2006.

BRASIL. Lei nº 14.475, de 13 de dezembro de 2022. Institui a Política Nacional de Incentivo à Agricultura e Pecuária de Precisão para ampliação da eficiência na aplicação de recursos e insumos de produção, de forma a diminuir o desperdício, reduzir os custos de produção e aumentar a produtividade e a lucratividade, bem como garantir a sustentabilidade ambiental, social e econômica. **Diário Oficial da União**, seção I, Brasília, DF, 14 de dez. 2022. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/L14475.htm#:~:text=Institui%20a%20Pol%C3%ADtica%20Nacional%20de,como%20garantir%20a%20sustentabilidade%20ambiental%2C. Acesso em: 05 abr. 2023.

BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, seção I, Brasília, DF, 16 de dez. 1971. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm. Acesso em: 13 mar. 2023

BRASIL. Lei nº 8.949, de 9 de dezembro de 1994: Acrescenta parágrafo ao art. 442 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) para declarar a inexistência de vínculo empregatício entre as cooperativas e seus associados. **Diário Oficial da União**, seção I, Brasília, DF, 12 de dez. 1994. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8949.htm. Acesso em: 30 mar. 2023.

BRASIL. Lei nº 13.874, de 20 de setembro de 2019. Institui a Declaração de Direitos de Liberdade Econômica; estabelece garantias de livre mercado. **Diário Oficial da União**, seção I, Brasília, DF, 20 de mai. 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13874.htm. Acesso em: 30 mar. 2023

CÂNDIDO, Ana Clara Cândido. Gestão da Informação e Inovação Aberta: oportunidades em ações integradas. **BRJIS Brazilian Journal of Information Science: research trends**, Universidade Estadual Paulista, ano 2017, v. 11, n. 2, p. 72-78, 23 jun. 2017. DOI <https://doi.org/10.36311/1981-1640.2017.v11n2.07.p72>. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/bjis/article/view/6515>. Acesso em: 18 abr. 2023.

CASTILHA, Eduardo Dalcin. A evolução histórica do cooperativismo no mundo. **Edição Especial - Cooperativismo e Desenvolvimento Local**, Revista Orbis Latina, ano 2019, v. 9, ed. 1, p. 128-142, 18 jan. 2019. Disponível em: <https://revistas.unila.edu.br/orbis/article/view/1531>. Acesso em: 24 mar. 2023.

CORREIA, IONE RODRIGUES. **A Evolução das comunidades criativas para grandes redes colaborativas: Caso Telesaúde Brasil Redes**. Orientador: Prof^a Dr^a Raquel Dorigan de Matos. 2020. 139 f. Dissertação (Mestre em Desenvolvimento

Comunitário, Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Desenvolvimento Comunitário) - Universidade Estadual do Centro Oeste – UNICENTRO, Campus Irati., Irati, 2020. Disponível em:
https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UCEN_43287ff1e2e45984b76e061c94879e4d. Acesso em: 7 abr. 2023.

CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. MENDES, Irineu de Oliveira. BILHIM, João Abreu de Faria. As redes de colaboração como fator inovador na implementação de políticas públicas. Um enquadramento teórico com base na nova governação pública. **Lex Humana**, Petrópolis, ano 2020, v. 11, n. 2, p. 143-162, 30 jan. 2020. Disponível em: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/1619>. Acesso em: 6 abr. 2023.

COSTA, I. S.; THIOLENT, M. Análise do cooperativismo de crédito: Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111326.htm. Acesso em: 05 de abr. 2023.

DUTRA, Italo João Bolqui; MARTINS, Moisés Cardoso; PARRÉ, José Luiz. A produção da agricultura familiar e os efeitos dos programas de incentivo. **Revista de Política Agrícola**, [s. l.], v. 30, ed. 3, p. 94-106, 24 fev. 2021. Disponível em: <https://seer.sede.embrapa.br/index.php/RPA/article/view/1644>. Acesso em: 5 abr. 2023.

EVANGELISTA, Ana Carla dos Santos; SILVA, Luiz Gonzaga Feijão da; SILVA, Debora Freitas da. Análise da produção dos membros da cooperativa da agricultura familiar de mojuí dos campos referência de empreendimento econômico solidário. **Revista de Extensão da integração Amazônica**, Santarém - PA, ano 2019, v. 1, ed. 2, p. 20-23, 27 dez. 2019. Disponível em: <http://www.ufopa.edu.br/portaldeperiodicos/index.php/extensaodaintegracaoamazonica/article/view/1164>. Acesso em: 6 abr. 2023.

FERNANDES, ELIETI BIQUES. **Como a governança dos projetos interorganizacionais se desenvolve ao longo do tempo**: Orientador: Pf. Dr. Douglas Wagner. 202 f. Tese (Programa de Pós-Graduação em Administração;) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2019. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/8152?show=full>. Acesso em: 14 abr. 2019.

FERREIRA, G. M. V; SILVA, D. F. **Educação cooperativista**. Santa Maria: Colégio Politécnico/UFSM, 2015.

FORGIARINI, Deivid Ilecki; ALVES, Cinara Neumann; MENDINA, Heitor José Cademartori. Spectos teóricos do cooperativismo e suas implicações para a gestão de cooperativas. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas –RGC**, Santa Maria, ano 2018, p. 21-36, 10 maio 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/30509>. Acesso em: 28 mar. 2023.

FRANZO, Lucas; RIGOLDI, Vivianne; MACHADO, Edinilson Donisete. A (in) constitucionalidade da terceirização d atividade fim por meio de cooperativas e as implicações na relação de trabalho. **Revista Em Tempo**, [S. l.], ano 2020, v. 19, n. 1, p.

1-12, 28 ago. 2020. Disponível em:

<https://revista.univem.edu.br/emtempo/article/view/3101>. Acesso em: 5 abr. 2023.

GENUÍNOA, Shirley Luanna Vieira Peixoto; HOFFMANN, Valmir Emil; MORALES, Francisc Xavier Molina. Redes de Cooperação: Uma Análise de Grupos de Pesquisa em Administração do Brasil. **Revista Ciências Administrativas**, [s. l.], v. 27, ed. 3, p. 1-16, 28 jan. 2022. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/10336>. Acesso em: 7 abr. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4º. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2002. 176 p. ISBN 85-224-3169-8. Disponível em: <file:///C:/Users/Win/Downloads/GIL-%202002-%20Como%20Elaborar%20Projeto%20de%20Pesquisa.PDF>. Acesso em: 27 abr. 2023.

GOERCK, Caroline; GAVIRAGHI, Fábio Jardel; OLIVEIRA, Jairo da Luz; KOCOUREK, Sheila; FREITAS, Tiago Guterres de. **Aspectos Sócio-históricos do Cooperativismo e Associativismo no Brasil e no Mundo**. 1a. ed. Bagé: Editora Faith, 2020. ISBN 978-65-990264-1-6. Disponível em: <http://www.editorafaith.com.br/ebooks/grat/978-65-990264-1-6.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2023.

IDENTIDADE, VALORES E PRINCÍPIOS COOPERATIVOS. **Aliança Cooperativa Internacional**, © 2018. Disponível em: <<https://www.ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>. Acesso em: 29 mar. 2023.

IRIE, Amanda Cristina; GEORGES, Celina Martinez; CAMPEÃO, Patricia. **Análise da importância de elementos de governança, formais e informais sob a ótica dos associados de uma cooperativa agropecuária**. FACEF Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão, [S. l.], ano 2018, v. 21, n. 3, p. 317-331, 15 dez. 2018. Disponível em: <https://periodicos.unifacef.com.br/index.php/facefpesquisa/article/view/1558>. Acesso em: 18 abr. 2023

KREWER, SABRINA DA SILVA. **Análise bibliométrica dos estudos sobre a temática do cooperativismo em programas de pós-graduação na região sul do Brasil, entre os anos de 2015 a 2019**. Orientador: Profª. Drª Louise de Lira Roedel Botelho. 2019. 67 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração-Bacharelado) - Universidade Federal da Fronteira Sul – Campus Cerro Largo, Cerro Largo, 2019. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/handle/prefix/3398>. Acesso em: 29 mar. 2023.

MANZATO, Antonio José; SANTOS, Adriana Barbosa. **A Elaboração de Questionários na Pesquisa Quantitativa**. Departamento de Ciência de Computação e Estatística – IBILCE – UNESP. Disponível em: http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/Ensino_2012_1/ELABORACAO_QUESTIONARIOS_PESQUISA_QUANTITATIVA.pdf. Acesso em: 27 abr. 2023.

MARCHESAN, Jairo; BONETI, Lindomar Wessler; TOMPOROSKI, Alexandre Assis. Cooperativismo como princípio Humano. **Revista Profanações**, [s. l.], ano 2019, v. 6, ed. Edição Especial, p. 212–226, 18 nov. 2019. Disponível em:

<http://www.periodicos.unc.br/index.php/prof/article/view/2371>. Acesso em: 25 mar. 2023.

MENDES, Daniel Paiva; QUEIROZ, Rute Kenneds Fernandes; ANDRADE, Roberta Dutra de; TAHIM, Elda Fontinele. Alianças estratégicas e redes de associativismo em pequenos mercados varejistas. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, ano 2018, v. 8, n. 1, p. 88-101, 19 set. 2017. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6232107>. Acesso em: 16 abr. 2023.

MENDES, Denise Figueiró. Relações Interorganizacionais cooperativas: Uma análise da confiança. **For Science**, IFMG, Formiga, ano 2019, v. 7, ed. 1, p. 1-18, 16 abr. 2019. DOI <https://doi.org/10.29069/forscience.2019v7n1.e284>. Disponível em: <http://forscience.ifmg.edu.br/forscience/index.php/forscience/article/view/284>. Acesso em: 16 abr. 2023.

MORO, Odirlei Fernando Dal. TIOSSI, Fabiano Martin. SILVA, Verônica Ribeiro Gonçalves da. MARCONATO, Márcio. **Governança colaborativa e conselhos de desenvolvimento anaise literatura**. Anais do IV SimposioSul-Matogrossense de Administração – SIMSA IV., 2021, Fundação Universidade Federal do Mato Grosso do Sul. SIMSAD UFMS: [s. n.], 2021. 810-825 p. v. 4. Tema: Administração Inovadora e Sustentável: Análise e Perspectivas. Disponível em: <https://trilhasdahistoria.ufms.br/index.php/SIMSAD/article/view/13406>. Acesso em: 16 abr. 2023.

MÜLLER, Rodrigo. **As redes de conhecimento nas relações de cooperação interorganizacionais**: uma abordagem sobre a relação entre universidade e empresa no cenário brasileiro. Orientador: Profa. Dra. Faimara do Rocio Strauhs. 2018. 308 f. Tese (Apresentada como requisito para a obtenção do título de Doutor em Tecnologia e Sociedade pelo Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Sociedade) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2018. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UTFPR-12_799e59f9382e985b182ab7b673929e69. Acesso em: 8 abr. 2023.

NASCIMENTO, Monique Isabelle de Sousa. MACHADO, Diego de Queiroz. SANTOS, Sandra Maria dos. A Inter-relação entre inovação social e redes colaborativas: Estado da arte da produção científica internacional. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**. Caxias do Sul, Brasil, v. 10, n. 1, pág. 93–122, 2022. DOI: 10.18226/23190639.v10n1.05. Disponível em: <https://sou.ucs.br/revistas/index.php/RBGI/article/view/368> Acesso em: 06 abr. 2023.

NIED, Salete; FORGIARINI, Deivid Ilecki; ALVES, Cinara Neumann. O entendimento sobre cooperativismo pelos associados em uma cooperativa de crédito. **Revista De Gestão E Organizações Cooperativas**, [s. l.], ano 2022, v. 9, ed. 17, p. 1-21, 27 out. 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/64423>. Acesso em: 29 mar. 2023.

OLIVEIRA, Maristela Miranda Vieira de. **Complexidade, subjetividade e gestão das relações colaborativas na economia solidária**. Orientador: Prof^a. Dr^a Maria Inês

Corrêa Marques. 2021. 146 f. Tese (Doutorado em Difusão do Conhecimento) - Programa de Pós-Graduação MultiInstitucional em Difusão do Conhecimento, Salvador, 2021. DOI <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/34289>. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/34289>. Acesso em: 28 abr. 2023.

Pesquisa Nacional de Redes e Centrais de Negócios. Observatório Brasileiro de Redes e Centrais de Negócios. Disponível em: https://www.academiadaoperacao.com.br/_files/ugd/92d64f_96f9fb4cf8384e358c12c05ba9426949.pdf. Acesso em: 25 abr. 2023.

PRIM, Márcia Aparecida. **Elementos Constitutivos das redes de colaboração para inovação social no contexto de incubadoras sociais**. Orientador: Prof.^a Gertrudes Aparecida Dandolini, Dr.^a. 2017. 215 p. Dissertação (Mestrado Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Repositório Institucional da UFSC, Florianópolis, 20.09.2017. DOI <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/177864>. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/177864?show=full>. Acesso em: 18 abr. 2023.

PRÍNCIPE, J. Sobre o Cooperativismo de Charles Gide. **Economia Social, leituras e debates**, Évora, n. 17, 2022. Jul. 2022. Disponível em: http://www.revista-es.info/principe_17.html. Acesso em: 29 Mar 23

RAMOS, Vanessa Souza de. **As relações de cooperação interorganizacional e o desenvolvimento de vantagem competitiva mediante a capacidade absorptiva**. Orientador: Prof. Dr. João Francisco Morozini. 2018. 110 f. Dissertação (Mestre em Administração, no curso de Pós-Graduação em Administração – Nível Mestrado Profissional, área de concentração Estratégia, Inovação e Tecnologia) - Universidade Estadual do Centro-Oeste, Guarapuava, 2018. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UCEN_a7e550dbcf682cb2551b2c0477240d39. Acesso em: 8 abr. 2023.

ROSA, Aline Ribeiro; BASSO, Dirceu. ROBERT OWEN: O “PAI DA COOPERAÇÃO”, A educação escolar (Adulto e Infantil) e o movimento socialista. Edição Especial Cooperativismo e Desenvolvimento Local, **Revista Orbis Latina**, ano 2019, v. 9, ed. 1, p. 218-230, 18 jan. 2019. Disponível em: <https://revistas.unila.edu.br/orbis/article/view/1546>. Acesso em: 29 mar. 2023.

ROSA, Juliana Ribeiro da. BEN, Francesca NeiraDel. WAGNER, Douglas. XLV ENCONTRO DA ANPAD – ENANPAD 2021, 2021, On-line. **Desigualdade & Diversidade: Pensando Organizações e Sociedades Inclusivas**. [...]. [S. l.: s. n.], 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Douglas-Wegner/publication/355130475_A_GOVERNANCA_DE_REDES_COLABORATIVA_S_UM_ESTUDO_DE_CASO_EM_UMA_REDE_CROSS-BORDER_BRASIL-URUGUAI/links/615f297a1eb5da761e5dd960/A-GOVERNANCA-DE-REDES-COLABORATIVAS-UM-ESTUDO-DE-CASO-EM-UMA-REDE-CROSS-BORDER-BRASIL-URUGUAI.pdf. Acesso em: 16 abr. 2023.

SANTOS, Lechan Colares; SCHIAVI, Sandra Mara de Alencar. Redes de cooperação interorganizacional: Evidências sobre os estudos em sistemas agroindustriais. **Revista ADM.MADE - Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial**, Universidade Estácio de Sá - Rio de Janeiro, ano 2020, v. 24, ed. 1, p. 42-54, 21 abr. 2020. Disponível em: <http://revistaadmmade.estacio.br/index.php/admmade/article/view/7810>. Acesso em: 16 abr. 2023.

SANTOS, Túlio Josué Pinheiro dos. **Redes de cooperação: união para o fortalecimento das empresas**. Cooperação do SEBRAE RS, 31 maio 2017. Disponível em: <https://sebraers.com.br/franquias-cooperacao/redes-de-cooperacao-uniao-para-o-fortalecimento-das-empresas/>. Acesso em: 8 abr. 2023.

SAUSEN, Juliana FonsecaCapssa Lima et al. Gestão humanizada aplicada aos princípios e práticas cooperativistas: estudo de caso em uma agência SICREDI. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, v. 9, p. 563-582, 19 set. 2019. DOI: <https://doi.org/10.24302/drd.v9i0.2242> Disponível em: <http://www.periodicos.unc.br/index.php/drd/article/view/2242> Acesso em: 30 mar. 2023.

SAUSEN, Juliana da Fonseca Capssa Lima; CARDOSO, Vanilson Viana; FROEMMING, Lurdes Marlene Seide; ALLEBRANDT, Sérgio Luís; MUELLER, Airton Adelar. Estratégia para gestão de pessoas, capacidades dinâmicas e as redes de cooperação interorganizacionais. **Edição Especial III CIGECO**, [S. l.], p. 19-30, 17 jan. 2018. Disponível em: https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=Estrat%C3%A9gias+para+gest%C3%A3o+de+pessoas%2C+capacidades+din%C3%A2micas+e+as+redes+de+cooperac%C3%A7%C3%A3o+Inter+organizacionais&btnG=&lr=lang_pt. Acesso em: 16 abr. 2023.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23º. ed. atual. São Paulo: Cortez Editora, 2007. 154 p. ISBN 978-85-249-1311-2. Disponível em: file:///C:/Users/Win/Downloads/SEVERINO_Metodologia_do_Trabalho_Cientifico_2007.pdf. Acesso em: 27 abr. 2023.

SILVA, Eloiza Andrea Moraes; BÚRIGO, Fábio Luiz; CAZELLA, AdemirAntonio Cooperativismo de crédito e desenvolvimento sustentável: a aplicação do sétimo princípio cooperativista – interesse pela comunidade. **RevistaPegada Online**, São Paulo, 2021, v.22, n.2, p. 232-262, maio-agosto 2021. DOI: <https://doi.org/10.33026/peg.v22i2.8471>. Disponível em: <https://revista.fct.unesp.br/index.php/pegada/article/view/8471> Acesso em: 29 mar. 2023.

SILVA, Leandro Rodrigues da; SILVA, Daniela Francisco da; SILVA, Jefferson Cezar; SANTOS, Jéssica Silva Pereira dos; MESQUITA, Quelli Galindo Artur de Oliveira. Inovação colaborativa: uma proposta para gerenciamento de desafios e oportunidades para startups de base tecnológica. **FTT JournalofEngineeringand Business**, São Bernardo do Campo - SP, n. 6, 5 nov. 2020. Faculdade de tecnologia termomecanica, p. 24-42. Disponível em: <http://saijournal.cefsa.org.br/index.php/FTT/article/view/353>. Acesso em: 31 mar. 2023.

SISTEMA OCB|CNCOOP|OCB|SESCOOP. [S. l.]. Disponível em: <https://www.somoscooperativismo.coop.br/o-que-e-cooperativismo>. Acesso em: 13 mar. 2023.

SOCREPPA, Anemari; SILVA, Everaldo da. O princípio do interesse pela comunidade nas cooperativas. **Cadernos ZygmuntBauman**, [S. l.], v. 7, n. 13, 2017. Disponível em: <https://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/bauman/article/view/7153>. Acesso em: 30mar. 2023.

STOLL, Vitor Garcia. DIAS, Pedro Hiago Vitoria. ZDRADEK, Fabiano Rodrigo. ALVES, Simone Silva. **Economia Popular Solidária: Desafios e Possibilidades**. SIEPE – Salão internacional de ensino pesquisa e extensão da unipampa: Salão de extensão, 9º., 2017, Fronteira da Paz, Universidade Federal de Pampa Campus Santana do Livramento 14.02.2020. 3 p. v. 9. Tema: O conhecimento vai além das fronteiras. Disponível em: <https://periodicos.unipampa.edu.br/index.php/SIEPE/article/view/86113>. Acesso em: 18 abr. 2023.

TAVARES, Cláudio Antônio. **Cooperativismo como modelo organizacional e instrumento de geração de renda para as comunidades tradicionais**. Orientador: Prof. Dr. Nelson Russo de Moraes. 05.11.2020. 134 f. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Agronegócio e Desenvolvimento para a obtenção do título de Mestre em Agronegócio e Desenvolvimento) - Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Câmpus de Tupã, Tupã - SP, 2020. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/202162>. Acesso em: 29 mar. 2023.

TONIN, Guerino Antonio. **Redes de empresas e o impacto regional: o caso de Santa Maria (RS)**. Orientador: Pf. Dr. Jacques Marcovitch. 2014. 247 p. Tese (Tese de Doutorado apresentada ao programa de pós-graduação) - Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 2014. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-28072014-170056/pt-br.php>. Acesso em: 7 abr. 2023.

TORRES, VERÔNICA DIAS. **Redes e Empreendedorismo: Uma Perspectiva do Setor de Biotecnologia na América Latina**. Orientador: Carlos Alberto Tagliati. 2022. 108 f. Dissertação (Apresentada, como parte do requisito à obtenção do título de Mestre, ao Programa de Mestrado Profissional em Inovação e Propriedade Intelectual) - Universidade Federal de Minas Gerais., Belo Horizonte, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/50294>. Acesso em: 7 abr. 2023.

COSTA, Ilza Souza; THIOLENT, Michel. Análise do cooperativismo de crédito: Um comparativo entre Brasil e Alemanha. **Almanaque Multidisciplinar de Pesquisa Ano II – Volume 1-Número 1 2015** Artigo 109 [S. l.], v. 1, n. 1, p. 109-125, 6 jun. 2023. Disponível em: <http://publicacoes.unigranrio.edu.br/index.php/amp/article/view/2952>. Acesso em: 29 mar. 2023.

VAZ, ELAINE. **Determinantes da Capacidade de Inovação Sob a Perspectiva das Redes Colaborativas**. Orientador: Prof. Dr. Luciano Castro de Carvalho. 2018. Tese

(Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas como requisito para a obtenção do grau de Mestra em Administração.) - Universidade Regional de Blumenau., BLUMENAU, 2018. f. 86. Disponível em:
https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/FURB_bacf2b0ab64ebcba21589fdca852f697.
Acesso em: 7 abr. 2023.

VIEIRA, EDVALDO MEDEIROS. **A Subjetividade do Adequado Tratamento Tributário das Sociedades Cooperativas**. Orientador: Msc. Rodolfo de Assis Ferreira. 2019. 40 f. Trabalho de Conclusão de Curso -TCC (10º período de Direito como requisito parcial para obtenção do Título Bacharel em Direito) - Faculdades Doctum de Caratinga, Caratinga, 2019. Disponível em:
<https://dspace.doctum.edu.br/handle/123456789/3309>. Acesso em: 5 abr. 2023.
WAGNER, D. **Policybrief: Como governar redes colaborativas de múltiplos stakeholders**. [Porto Alegre]. 11 de abr. 2023. *Linkedin*:DouglasWegner. Disponível em:https://br.linkedin.com/in/douglaswegner?trk=public_post_feed-actor-name. Acesso em: 06 abr. 2023.

WAGNER, Douglas. *Redes, Alianças e parcerias: ferramentas e práticas para a gestão da cooperação empresarial*. Porto Alegre: Exclamação, 2020. 200 p. : il. Disponível em:
<https://ler.amazon.com.br/kindle-library> Acesso em: 12 jun. 2023

WEGNER, Douglas; DURAYSKI, Juliana; FILHO, Jorge Renato de Souza Verschoore. Governança e Eficácia de Redes Interorganizacionais:: Comparação entre iniciativas brasileiras de redes de cooperação. **Desenvolvimento em Questão**, Editora Unijuí - Ijuí-RS, ano 2017, v. 15, n. 41, p. 275-302, 21 out. 2017. DOI
<https://doi.org/10.21527/2237-6453.2017.41.275-302>. Disponível em:
<https://revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/5832>.
Acesso em: 20 abr. 2023

APÊNDICES

APÊNDICE A– Entrevista realizada com o presidente, diretor técnico e o segundo secretário.

Objetivo: Analisar a percepção dos associados com níveis hierárquicos, com o intuito de entender a percepção sobre alianças estratégicas, redes de cooperação, comparado ao nível dos demais associados com menos grau de instrução, do qual participaram de respostas por meio de questionário.

Participantes: Colaboradores da Empresa, com níveis hierárquicos, que participem dos processos de tomada de decisão.

Roteiro de entrevista

1. O que você entende sobre Redes Colaborativas?
2. Você acha que os cooperados tem uma noção sobre os benefícios da formação de redes colaborativas?
3. Como você percebe que a formação de redes colaborativas gera valor para a cooperativa e para os cooperados?
4. Qual é a importância da participação dos cooperados na formação de redes colaborativas?
5. Quais são as principais dificuldades em garantir a colaboração entre as empresas e membros da rede colaborativa?
6. Como a cultura organizacional da cooperativa pode afetar a formação e gestão de redes colaborativas?
7. Como a comunicação entre os cooperados pode ser aprimorada para melhorar a efetividade das redes colaborativas?
8. Você acha que a falta de confiança e informação dos associados podem afetar a formação de redes colaborativas?
9. Como você avalia a importância do alinhamento de objetivos entre os associados na formação de redes colaborativas?
10. Na sua posição de presidente da cooperativa, como você avalia as possíveis dificuldades encontradas pelos cooperados na formação de redes colaborativas?
11. Na sua opinião quais os principais benefícios podem ser adquiridos com possíveis parcerias na cooperativa?

APÊNDICE B– Pesquisa de Campo – Cooperativa Apimel.

1) Gênero

Feminino Masculino Outros

2) Idade

Entre 18 e 20 anos Entre 21 e 30 anos Entre 31 e 40 anos

Entre 41 a 50 anos Entre 51 ou mais

3) Você acredita que a formação de redes colaborativas pode trazer benefícios para a sua cooperativa?

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

4) Você acredita que a formação de redes colaborativas pode trazer desafios para a sua cooperativa?

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

5) Você acredita que a formação de redes colaborativas pode melhorar o acesso a novos mercados?

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

6) Você acredita que a formação de redes colaborativas pode aumentar a competitividade da sua cooperativa?

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

7) Você acredita que a formação de redes colaborativas pode melhorar a troca de conhecimento e experiências entre as cooperativas?

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

8) Você acredita que a formação de redes colaborativas pode melhorar a capacidade de inovação da sua cooperativa?

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

9) Você acredita que a formação de redes colaborativas pode trazer desvantagens para a sua cooperativa?

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

10) Você acredita que a formação de redes colaborativas pode aumentar a capacidade de negociação da sua cooperativa com fornecedores e parceiros?

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

11) Você acredita que a formação de redes colaborativas pode aumentar a visibilidade da sua cooperativa no mercado?

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

12) Você acredita que a formação de redes colaborativas pode melhorar a sustentabilidade financeira da sua cooperativa?

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

ANEXOS

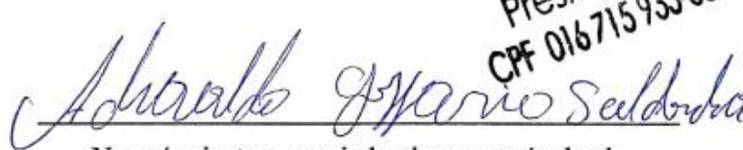
ANEXO A– Autorização de Realização de Pesquisa

ASSOCIAÇÃO DE APICULTORES DE JUNCO DO MARANHÃO - APIMEL

AUTORIZAÇÃO DE REALIZAÇÃO DE PESQUISA

Declaramos para os devidos fins, que cederemos à pesquisadora Dayane Batista do Nascimento, o acesso aos arquivos contendo os nomes de cada associado, Fotos interna da associação e dos associados e autorização para entrevistas e aplicação de questionário para serem utilizados na pesquisa: Cooperativismo e Redes Colaborativas: Uma análise sobre alianças estratégicas sob a ótica dos associados de uma cooperativa de apicultores de Junco do Maranhão, cujo objetivo é Avaliar a percepção dos cooperados sobre alianças estratégicas como geração de valor para a cooperativa dos apicultores de Junco do Maranhão, que está sob a orientação do Profº Jarbas Campelo Feitosa Filho.

Esta autorização está condicionada ao cumprimento da pesquisadora aos requisitos das Resoluções do Conselho Nacional de Educação e suas complementares, comprometendo-se a mesma a utilizar os dados pessoais dos participantes da pesquisa, exclusivamente para os fins científicos, mantendo o sigilo e garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas ou das comunidades.


Presidente
CPF 016715933-08

Nome/assinatura e carimbo do responsável pela

Instituição ou pessoa por ele delegada

ANEXO B–Termo de Consentimento Livre e Esclarecido**Termo de consentimento livre e esclarecido**

Você está sendo convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a sua percepção referente a redes colaborativas nas cooperativas. A entrevista será realizada por Dayane Batista do Nascimento aluna do curso de Bacharel em Administração pelo **Centro Universitário UNDB**, sob orientação do Professor Jarbas Campelo Feitosa. O objetivo desta entrevista é avaliar a sua percepção sobre Alianças Estratégicas como geração de valor para a cooperativa de apicultores de Junco do Maranhão.

A entrevista será realizada em um único encontro, no local e horário que você determinar. Sua participação é voluntária e livre de qualquer benefício financeiro. Você é livre para recusar-se a participar ou interromper a entrevista a qualquer momento.

Garantimos que seu nome não será divulgado, sendo mantido o mais rigoroso sigilo mediante a omissão de informações que permitam identificá-lo(a). As informações serão gravadas digitalmente durante a entrevista, para garantir uma maior fidelidade em seu registro. Você poderá receber esclarecimentos antes, durante e após a finalização do processo.

Este documento foi elaborado em duas vias, uma ficará com os(as) entrevistadores(as) e a outra com você.

Eu, ANTÔNIO PEREIRA CARDOSO, portador(a) do documento de identidade 00073321303, fui informado(a) dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar.

ANTÔNIO P. CARDOSO
Assinatura do entrevistado

Assinatura do entrevistador

São Paulo, ___ de _____ de 20__.

ANEXO C–Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

**Termo de consentimento livre e esclarecido**

Você está sendo convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a sua percepção referente a redes colaborativas nas cooperativas. A entrevista será realizada por Dayane Batista do Nascimento aluna do curso de Bacharel em Administração pelo **Centro Universitário UNDB**, sob orientação do Professor Jarbas Campelo Feitosa. O objetivo desta entrevista é avaliar a sua percepção sobre Alianças Estratégicas como geração de valor para a cooperativa de apicultores de Junco do Mranhão.

A entrevista será realizada em um único encontro, no local e horário que você determinar. Sua participação é voluntária e livre de qualquer benefício financeiro. Você é livre para recusar-se a participar ou interromper a entrevista a qualquer momento.

Garantimos que seu nome não será divulgado, sendo mantido o mais rigoroso sigilo mediante a omissão de informações que permitam identificá-lo(a). As informações serão gravadas digitalmente durante a entrevista, para garantir uma maior fidelidade em seu registro. Você poderá receber esclarecimentos antes, durante e após a finalização do processo.

Este documento foi elaborado em duas vias, uma ficará com os(as) entrevistadores(as) e a outra com você.

Eu, Leivaldo Oliveira da Cruz, portador(a) do documento de identidade 5483195, fui informado(a) dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar.

Leivaldo Oliveira da Cruz
Assinatura do entrevistado

Assinatura do entrevistador

São Paulo, 10 de maio de 20 23