

CONTROLE OPERACIONAL DE TRANSPORTE NA COOPERATIVA - COOPERCENTRAL

Jorge Ribeiro de Almeida¹

Manoel Pontes Gomes²

RESUMO

O presente trabalho propõe analisar os processos de controle da atividade operacional de transporte de uma cooperativa de agricultura familiar, a Coopercentral, localizada em Várzea Grande-MT. Isso foi feito através de visitas realizadas a cooperativa, entrevista e acompanhamento in loco da atividade de transporte. Pretendeu-se, assim, observar o conhecimento dos envolvidos com atividade e a metodologia usada ou falta dessa, para o controle do transporte. Objetiva-se, assim propor uma intervenção para melhorias no controle interno da atividade de transporte da cooperativa.

Palavras-chaves: Cooperativa, Agricultura Familiar e Controle.

ABSTRACT

The present work proposes to analyze the processes of control of the operational activity of transport of a family farming cooperative, Coopercentral, located in Várzea Grande-MT. This was done through visits to the cooperative, interviews and on-site monitoring of the transport activity. Thus, it was intended to observe the knowledge of those involved with the activity and the methodology used or lack thereof for the control of transport. Thus, the objective is to propose an intervention to improve the internal control of the cooperative's transport activity.

Keywords: Cooperative, Family Farming and Control.

1 - INTRODUÇÃO

A Logística é o ramo do conhecimento que estuda a movimentação e a armazenagem de materiais para que estejam no local e momento certo para atendimento da demanda, reduzindo custos, melhorando a qualidade e fluxo das informações e o nível de serviço. Através da roteirização e uso de métodos adequados de controle é possível aperfeiçoar o uso dos veículos, planejar as rotas de entregas e vendas, aumentar a eficiência operacional, reduzir o índice de devolução, dispersão de quilometragem, consumo de combustível, gastos com manutenção e pneus, e melhorar a qualidade das informações gerenciais, assim, reduzindo os custos logísticos e melhorando o nível de serviço prestado aos clientes internos e externos.

¹ Graduando em Tecnologia em Gestão Pública pelo IFMT – *campus* Várzea Grande.

² Graduação em Ciências da Computação pela Universidade Federal de Mato Grosso (1998) e Mestrado em Ciência da Computação pela Faculdade Campo Limpo Paulista (2015).

Após visita e acompanhamento na unidade, verificou-se que a cooperativa Coopercentral executa suas rotas de coleta e entrega de maneira gerencialmente empírica, como muitas atividades que começam sem que haja todo planejamento e controle, essa atividade é desenvolvida e baseada principalmente no conhecimento dos motoristas e cooperados dos pontos de coleta e entrega apenas. Para solucionar essa deficiência um Plano de Gerenciamento de Rotas com uso de metodologias já existentes de controle como ferramenta de gestão na cooperativa visa à melhoria nas coletas, entregas dos produtos e redução de custos.

Este artigo tem como objetivo principal apresentar as características gerais do que é atualmente a gestão da cooperativa usada pelos agricultores. O artigo argumenta que a falta de pesquisas sobre o tema, aliada ao baixo conhecimento tecnológico e a não utilização de ferramentas gerenciais modernas pelos agricultores familiares é um entrave para a melhoria da gestão deste importante segmento da agropecuária nacional. Para tanto, o artigo divide-se em cinco partes principais. Após primeira parte que introduz o artigo, a segunda contextualiza o cooperativismo no Brasil, caracteriza a agricultura família, apresenta a importância do controle e traça um rápido panorama da história da cooperativa, Coopercentral. Finalizando temos a parte da metodologia, resultados e discussão e apresentação das considerações finais.

2-REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cooperativismos no Brasil

Segundo Benato (1994), em 1610, iniciou-se a construção de um estado cooperativo através da fundação das primeiras Reduções Jesuítas no Brasil. Estas economias solidárias visavam o trabalho coletivo e o bem-estar do indivíduo e da família. Estas eram movidas pelo amor cristão e baseavam-se no princípio do auxílio mútuo (mutirão) dos integrantes. A prática deste tipo de economia solidária era encontrada entre os indígenas brasileiros e os povos primitivos.

De acordo com o Benato (1994), o início do Movimento Cooperativista no país se deu a partir de 1847, através do médico francês Jean Maurice Faivre. Juntamente com um grupo de europeus, o médico fundou, no Estado do Paraná, a Colônia Tereza Cristina. Apesar da breve existência, a colônia era organizada em bases cooperativistas.

Conforme Pinho (1977), a constituição de uma cooperativa no Brasil era inviável até 1888, pelo fato da estrutura socioeconômica do país não permitir tal atividade. A existência da mão-de-obra escrava incapaz de se organizar e de representar um mercado de consumo e serviços é a razão para o obstáculo da criação das cooperativas.

Assim como em todo o mundo, as primeiras cooperativas brasileiras pertenciam à

modalidade consumo. Segundo historiadores, há registros de uma cooperativa de consumo em 1889, em Ouro Preto, Minas Gerais. Para Menezes (2004), após o registro da cooperativa mineira, surgiram novas cooperativas como: em 1891, em Limeira – SP, entre funcionários da Companhia Telefônica; em 1894, no Rio de Janeiro, Cooperativa Militar de Consumo; em 1895, em Camaragibe – PE, Carlos Alberto de Menezes incentiva os operários a criarem uma 20 cooperativa dentro da própria fábrica; em 1897, Campinas – SP, Cooperativa de Consumo dos Empregados da Companhia Paulista de Estradas de Ferro; em 1913, em Santa Maria – RS, COOPFER – Cooperativa de Consumo dos Empregados da Viação Férrea. Dentre todas as cooperativas acima citadas, a COOPFER merece destaque por dois motivos: seu caráter inovador e o fato de ter se caracterizado como a maior cooperativa da América Latina.

2.1.2 - Definições e Conceitos de Agricultura Familiar

Entende-se por agricultura familiar, o cultivo da terra por parte de uma família, onde o produtor tira os produtos para consumo próprio e para possível comercialização sendo os agricultores gestores e trabalhadores das próprias terras. O cultivo é realizado por pequenos produtores rurais, tendo como mão de obra na maioria dos casos a família, eventualmente complementado pelo trabalho assalariado.

Agricultura familiar mudou muito nos últimos anos, pois até algum tempo atrás o pequeno produtor rural era visto em condições precárias, o que hoje em dia não corresponde à verdade.

Segundo a Lei 11.326, de 24 de julho de 2006 (BRASIL, 2006), para ser considerado Agricultor Familiar, tende-se estar enquadrada em alguns requisitos, como por exemplo:

- Não possuir propriedade rural maior que quatro módulos fiscais.
- Utilizar predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas da propriedade.
- Possuir a maior parte da renda familiar proveniente das atividades agropecuárias desenvolvidas no estabelecimento rural.

Segundo (CARNEIRO, 1999, p.329) “Agricultura familiar entende-se, em termos gerais, uma unidade de produção onde trabalho, terra e família estão intimamente relacionados”. Na definição de Carneiro, podemos afirmar que tanto o trabalho quanto a produção e a família estão interligadas entre si, uma vez que os proprietários são os mesmos que administram e produzem.

Para que possamos ter um entendimento maior sobre o assunto, citamos algumas definições de agricultura familiar segundo os autores:

Aquela em que a família, ao mesmo tempo em que é proprietária dos meios de produção, assume o trabalho no estabelecimento produtivo. É importante insistir que esse caráter familiar não é um mero detalhe superficial e

descritivo, ou seja, o fato de uma estrutura produtiva associar família-produção-trabalho tem consequências fundamentais para a forma como ela age econômica e socialmente. No entanto, assim definida, essa categoria é necessariamente genérica, pois a combinação entre propriedade e trabalho assume, no tempo e espaço, uma grande diversidade de formas sociais. (WANDERLEY, 1999, p 23)

De acordo com Wanderley (1999), a agricultura familiar engloba a produção, a produtividade e venda de mercadorias pelo mesmo ciclo de pessoas de uma família. A agricultura familiar tem sido muito discutida nos meios acadêmicos, nas políticas de governo e nos movimentos sociais. Fomentar, facilitar, incentivar e simplificar a atividade rural é fundamental para que os pequenos produtores encontrem condições de permanecer e crescer na atividade.

Nesse sentido ABRAMOVAY comenta que:

Agricultura familiar é altamente integrada ao mercado, capaz de incorporar os principais avanços técnicos e responder as políticas governamentais [...]. Aquilo que era antes de tudo um modo de vida converteu-se numa profissão, numa forma de trabalho. (ABRAMOVAY 1992, p.22-127)

Portanto, a agricultura familiar está adaptada ao mercado, acompanhando os avanços tecnológicos deixando de ser usada apenas para seu sustento, passando a fazer grande parte da economia do Brasil. Assim, o Governo do Estado tem dedicado especial atenção ao segmento, por meio de programas como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), Programa Nacional de Alimentação Escolar (PENAE), os quais visam comercializar os produtos produzidos pela agricultura familiar e disponibilizar alimentos saudáveis para as pessoas. Criou também o Pronaf – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar, criado para funcionar como uma linha de crédito.

2.1.3 – Controle

O controle está presente no cotidiano de todas as pessoas sendo essenciais para o desenvolvimento de nossas atividades, as organizações de uma maneira geral também necessitam desta ferramenta, que além de servir para identificar se tudo está sendo realizado em conformidade com o esperado ainda auxilia na tomada de decisões, na correção de distorções e na disseminação de boas práticas.

Controlar segundo Oliveira (2002) é o processo de coletar informações, transmitindo-as aos responsáveis pelas tomadas de decisões, para que possam avaliar o desempenho real frente ao que foi planejado, possibilitando a utilização de ações corretivas e fiscalizadoras.

Estabelecido um processo e determinado seu fluxo é necessário acompanhar os resultados,

para verificar se o objetivo esperado está sendo alcançado, fazendo-se necessário os ajustes para alcançar as metas, a função controle desempenha papel fundamental nesse ciclo, pois através de formulários, planilhas e outras ferramentas de coleta de dados, esses dados são analisado-processados fornecendo informações sobre todo o contexto. O controle porém deve ser criado e aplicado conforme o tamanho e importância do processo.

Oliveira (2002, p. 437), descreve uma definição da função Controle:

Controle é uma função do processo administrativo que, mediante a comparação com padrões previamente estabelecidos, procura medir e avaliar o desempenho e o resultado das ações, com a finalidade de realimentar os tomadores de decisões, de forma que possam corrigir ou reforçar esse desempenho ou interferir em funções do processo administrativo, para assegurar que os resultados satisfaçam aos desafios e aos objetivos estabelecidos. (OLIVEIRA, 2002)

Já, Silva (2000, p.89), generaliza a definição de controle “processo administrativo que consiste em verificar se tudo está sendo feito de acordo com o que foi planejado e as ordens dadas, bem como assinalar as faltas e os erros, a fim de repará-los e evitar repetição”.

O produto final do processo de controle é a informação para a tomada de decisão (OLIVEIRA, 2002). Sendo assim o processo de controle precisa estar adaptado ao desempenho esperado e as necessidades da organização, atentando para contemplar as informações necessárias para que os gestores analisem os resultados e possam tomar as decisões e medidas mais acertadas para o negócio.

2.1.4- Histórico da Coopercentral

Em entrevista concedida pelo presidente da cooperativa, em maio de 2019, foram obtidas as informações abaixo, sobre o processo de formação da Coopercentral e criação da central de comercialização da Agricultura Familiar "José Carlos Guimarães" em Várzea Grande.

A central de cooperativas, Coopercentral, nasceu da luta e das necessidades que o trabalhador e a trabalhadora da agricultura familiar têm em comercializar sua produção com valores justos e dignos. Cansados de tanto serem explorados por “atravessadores” que compram a produção com valores muito baixos, os trabalhadores se organizaram em associações e cooperativas com o apoio do governo.

A luta se iniciou em fevereiro de 2004 quando os produtores organizados apresentaram a necessidade de melhorar a comercialização das produções da agricultura familiar ao Delegado do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). O Delegado solicitou uma reunião com integrantes do MDA para apresentar a demanda encaminhada pelos trabalhadores. Assim em junho de 2004 foi

criado pelo governo Federal o “Território da Baixada Cuiabana” que abrangem 14 municípios: Acorizal, Barão de Melgaço, Campo Verde, Chapada dos Guimarães, Cuiabá, Jangada, Nobres, Nossa Senhora do Livramento, Nova Brasilândia, Poconé, Rosário Oeste, Santo Antônio do Leverger, Várzea Grande e Planalto da Serra. (Informação Verbal, 2019)

Em 24 de março de 2011 foi inaugurado a Central de Comercialização da Agricultura Familiar (CAAF - MT) e a formalização da cooperativa central se deu em 09 de maio de 2014 foi lavrada a primeira ata da assembleia de constituição da Central da Agricultura Familiar da Baixada Cuiabana que foi fundada por três cooperativas: Cooperativa Agropecuária de Várzea-grandense-COOPERGRANDE, Cooperativa dos Pequenos Agricultores do Assentamento, COOPERANGI, Cooperativa dos Produtores Rurais de Poconé LTDA – COOMPRUP (informação verbal, 2019).

A Central de Comercialização foi construída na região metropolitana de Cuiabá, município de Várzea Grande-MT, por oferecer melhor disponibilidade de área adequada para a construção. O local possui uma área de 5 hectares, situado na margem da Rodovia Ministro Mário Andreazza, ponto estratégico e com fluxo bastante intenso, interligando os municípios do Território da Baixada Cuiabana. Os recursos financeiros da ordem de R\$ 1.346.999,00, na época, assegurado por convênio entre o Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA e Governo de Mato Grosso (BRASIL, 2012).

3. METODOLOGIA

O método utilizado na elaboração deste trabalho consiste na Pesquisa e análise das principais atividades logísticas existentes no mercado (pesquisa bibliográfica) e dos modelos atualmente aplicados no dia-a-dia das empresas com o intuito de verificar a gestão logística da Cooperativa de agricultura familiar- Coopercentral (Estudo de Caso). Através do método de Pesquisa-ação, incluem-se verificação nos processos praticados in loco do que mostra a teoria, com a finalidade de fornecer subsídios para a implantação de um programa de gestão logística com o intuito de redução de custos.

Será utilizada para o projeto também a pesquisa descritiva como fundamental relevância para buscar dados e verificar a funcionalidade de seu departamento de transporte da cooperativa, investigando a melhor maneira de explicar a sua estrutura organizacional viabilizando assim uma melhor compreensão e conhecimento detalhado do processo logístico da cooperativa. Na pesquisa descritiva, se observam, registram, analisam, classificam e interpretam os fatos, sem que o pesquisador lhe faça qualquer interferência.

Portanto, para este projeto foi desenvolvido um roteiro de entrevista para analisar como se baseia e como está sendo trabalhado o controle interno da frota da Cooperativa, para realizar uma

intervenção com o intuito de buscar mais eficiência e eficácia neste setor. Faremos pesquisa bibliográfica em livros, sites e artigos a partir dos quais serão buscados princípios e fundamentos para servir de base a familiarização sobre o assunto e a análise do problema. Coletaremos dados também através dos documentos utilizados no desenvolvimento da atividade, como roteiros, fichas, comprovantes de abastecimentos, ordens de serviço e outros relacionados.

PERGUNTAS: COLETAS DE DADOS

- 1 – Quantas linhas a cooperativa possui?
- 2 – Quantos veículos a cooperativa possui?
- 3 – Quantas viagens são realizadas por dia/semana/mês?
- 4 – Quais são as capacidades dos veículos (cubagem)?
- 5 – Quais os tipos de veículos?
- 6 – Existem estradas (rotas secundárias) alternativas para as linhas?
- 7 – Existe um organograma de fluxo?
- 8 – Existe um mapa dos roteiros das linhas?
- 9 – Existe um mapeamento das condições de acesso às propriedades e aos locais de entrega?
- 10 – Existem um esquema de ordenamento dos pontos de coleta e entrega (primeiro e último)?
- 11 – A base de saída dos veículos obedece há algum critério?
- 12 – Qual a estimativa do custo do transporte?
- 13 – Como é controlado a manutenção, revisão e outros custos dos veículos?
- 14 – Existe ociosidade da frota em algum período?
- 15 – A frota faz parte ou realiza algum pool?
- 16 – Existem formulários específicos para o uso/controle da frota?

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos através do questionário, das visitas e acompanhamentos demonstraram que não há um conhecimento por parte dos envolvidos da importância de se estabelecer uma metodologia e que os controles e documentos usados não fornecem informações necessárias para um planejamento, uma análise ou uma tomada de decisão.

Embora as atividades serem desenvolvidas com muito empenho e objetivo de fazer o melhor, a técnica e o controle não pode ser visualizado no processo, é nítido que a operação de transporte e executada de forma rotineira e por costume, não se realiza como exemplo nem mesmo a checagem dos itens básicos de segurança dos veículos antes da saída. Os custos mensais com o transporte não são claramente identificados item por item, por falta de instrumentos capaz de detalhar ou simplesmente por falta de controle. Podemos discutir aqui a falta de apoio técnico para essas associações, de um plano governamental que visasse dar suporte técnico e treinamento necessário para que estas instituições pudessem desenvolver suas atividades com o mínimo de conhecimento necessário. Analisando o tamanho da cooperativa e de sua atividade de transporte, uma das mais importantes, objetivamos trazer conhecimento de possíveis técnicas para melhoria

desse processo.

Mediante a realidade da cooperativa e o tempo disponível deles para aplicação do projeto foi criado uma cartilha de orientação (figura 01), com o intuito de fornecer conhecimento técnico de como funciona uma planilha para a roteirização e como trabalhar com o Registro Diário de Operações de Veículos (figura 02). Foi realizado uma palestra e apresentação da cartilha para os responsáveis pela cooperativa, onde se ofereceu o treinamento e disponibilizou o arquivo no Excel da tabela dinâmica e os formulários de controle para uso diário.

A apresentação da Cartilha na cooperativa foi um ponto positivo para agregar conhecimento técnico, instituições como estas que são criadas pelo engajamento e união de pessoas em prol de todos nascem sem muito planejamento e acompanhamento, necessitando assim de toda ajuda técnica possível, um projeto de intervenção como este embora atuando de forma simples e em uma atividade pontual foi acolhido com interesse por parte da cooperativa.

Figura 1 – Cartilha do Projeto



Apresentação

A presente cartilha tem como objetivo explicar o método de logística de rotas para uma empresa de distribuição de alimentos, onde será realizado um projeto de intervenção para no fim de um período, analisar possíveis melhorias em tempo, custo e operação. O presente trabalho foi elaborado pela acadêmica do curso tecnológico em Gestão Pública PRISCILA GONSALES VIEIRA, cujo o título do trabalho é LOGÍSTICA DE TRANSPORTES COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA COOPERATIVA COOPER-CENTRAL.



ORIGEM, DEFINIÇÃO DE LOGÍSTICA

A logística existe desde os tempos mais antigos e seu surgimento se confunde com a origem da atividade econômica organizada. Para Ballou, R.H (2001) a logística é alcançada pela coordenação das atividades de um projeto de rede, de informações, de transporte, de estoque, de armazenagem, de manuseio de materiais e de embalagem. Para satisfazer essas exigências é necessário que a logística reorganize globalmente as suas funções, procurando estruturá-las juntamente, tomando-as um sistema integrado (NOVAES,2004). Segundo CAVANHA FILHO (2001), a Logística pode ser definida como a parte do processo da cadeia de suprimento que planeja, implementa e controla o eficiente e efetivo fluxo e estocagem de bens, serviços e informações relacionadas, do ponto de origem ao ponto de consumo, visando atender aos requisitos dos consumidores.

Também em diversas outras definições e significados, a Logística leva a designar as áreas onde se desenvolve, tais como: transportes, distribuição, distribuição física, suprimento e distribuição, administração de materiais e operações.

Para CAIXETA FILHO e MARTINS (2001): "A Logística, na qual o transporte é normalmente seu principal componente, é vista como a última fronteira para a redução de custos na empresa". Neste contexto a Logística orienta que nos dias atuais, para se visualizar a diferença entre uma empresa com ganhos no transporte e uma com perdas neste setor deve-se vincular a Administração da Logística aplicada pelos seus administradores. E esta diferença irá refletir não só na redução de seus custos, como também na satisfação de seus clientes. RODRIGUES (2002) "O conceito de Logística pode ser entendido como adquirir, manusear, transportar, distribuir e controlar eficazmente os bens disponíveis".

Um sistema logístico eficiente permite que uma determinada rota possa explorar suas vantagens inerentes pela especialização de seus esforços produtivos naqueles produtos que ela tem vantagens e pela entrega desses produtos em outras regiões. O sistema permite então que o custo do transporte (logísticos e de produção) e a qualidade desse produto sejam competitivos com aqueles de qualquer outra região.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O apanhado de informações resultante do trabalho realizado infere que as ferramentas de controle operacional do transporte atualmente utilizada pela cooperativa foram estabelecidas de forma empírica, a falta de uma metodologia eficaz para o acompanhamento das atividades pode gerar vários fatores negativos para a associação, como informações imprecisas para tomada de decisões bem como perdas matérias e de custo no processo. A necessidade de verificação sistemática da operação é uma questão que deve ser tratada com prioridade pela cooperativa. Buscar um envolvimento ativo dos envolvidos na atividade, procurar através da troca de conhecimentos e experiências uma reflexão da utilização adequada de métodos e de equipamentos.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVAY, Ricardo. **Paradigmas do Capitalismo Agrário em Questão**. SÃO Paulo: 1992.

BENATO, João Vitorino Azolin. **O ABC do cooperativismo**. São Paulo: ICA, 1994.

BRASIL. Lei 11.326, de 24 de julho de 2006. **Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Rurais**. Acesso em: 12/10/2019. Disponível em: <<https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=4080268&disposition=inline>>.

BRASIL. SEPLAN – Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral. Estado de Mato Grosso. **Plano Plurianual**, 2012.

CARNEIRO, Maria José. Agricultores familiares e pluriatividade: tipologias e políticas. In: COSTA, L.F.C.; MOREIRA, R.J.; BRUNO, R. (org.). **Mundo rural e tempo presente**. Rio de Janeiro: Mauad, 1999, p. 329.

MENEZES, Antônio. **Cooperativa de crédito: o que é e quais seus benefícios**. Brasília: CONFEBRÁSS, 2004.

OLIVEIRA, D.P.R. de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PLANO DE LOGÍSTICA: **Uso compartilhado dos recursos logísticos da Coopercentral** disponível:file:///C:/Users/Casa/Downloads/oliveira_silva_e_silva_jr_plano_de_logistica_uso_compartilhado_dos_recursos_sogisticos_da_coopercentral.pdf

PINHO, Diva Benevides. **Economia e cooperativismo**. São Paulo: Saraiva 1977.

WANDERLEY, M.N.B. **Raízes históricas do campesinato brasileiro**. In: TEDESCO, J. C. (org).
Agricultura familiar: realidades e perspectivas. 2 ed. Passo Fundo: EDIUPF, 1999.